**موسوعة التسيير التربوي و الاداري**

تحتوي الموسوعة على ثمانية كتب

1 – الادارة العامة الجديدة

2 – كيف تصبح صحفيا ناجحا ؟

3 – اللغة العربية في الطور الثانوي

4 – المناجمنت

5 – مستشار التربية

6 – الموارد البشرية

7 – محرك بحث القران الكريم

8 – الاستاذ المتميز و طرق التدريس الفعالة

**1**

**الادارة العامة الجديدة**

**عن الكتاب:**

**الهدف من هذا الكتاب   
معرفة الأفكار التي تساعد المديرين وتجعلهم يتحكمون بنجاح في تسيير المؤسسة المدرسية وذلك قصد ترقية المدرسة والتعليم ورفع مردوديتها وتحقيق نجاعة في التسيير وفعالية في إنجاز العمليات التربوية و الإدارية.   
معرفة المديرين للخصائص والمميزات التي ينبغي أن يعرفوها لضمان علاقة جيدة من شأنها أن تلعب دورا في تعزيز النشاط الإداري والتربوي الناجح.**

**تأليف: عقونى محمد**

# عقوني محمد

# الإدارة العامة الجديدة

# دار الغرب للنشر والتوزيع

# الإهداء

... إلى اللذين أمداني بالحنان ... أمي وأبي.

... إلى جميع الزملاء المحترمين ... أساتذة ومساعدي التربية ومديرين، خاصة إلى السيد المحترم: مفتش التربية والتكوين لولاية تلمسان الذي أمدني بنصائحه الثمينة.

المستشار في التربية

عقوني محمد.

# الهدف من هذا البحث

معرفة الأفكار التي تساعد المديرين وتجعلهم يتحكمون بنجاح في تسيير المؤسسة المدرسية وذلك قصد ترقية المدرسة والتعليم ورفع مردوديتها وتحقيق نجاعة في التسيير وفعالية في إنجاز العمليات التربوية و الإدارية.

معرفة المديرين للخصائص والمميزات التي ينبغي أن يعرفوها لضمان علاقة جيدة من شأنها أن تلعب دورا في تعزيز النشاط الإداري والتربوي الناجح.

# الفرضية:

التسيير الناجح يتم ضمن مشروع المؤسسة وهو خطة ترسم معالم وأهداف سير المؤسسة في فترة سنة يشارك في إعدادها جميع أطراف الجماعة التربوية والمتعاملين معها لرفع مستوى أدائها وتحسين مردودها يكون التلميذ غاية العملية التربوية معنى ذلك الحصول على نتائج تحقق الغاية المرجوة.

# الإشكالية:

كيف لمدير المؤسسة التعليمية أن يسير نحو النجاح؟

وقد يكون هذا البحث جوابا لذلك.

# مميزات شخصية مدير المؤسسة:

* الشخصية المرحة.
* الإطلاع الواسع الغزير في النواحي الفنية المتعلقة بمهنته.
* الاتصاف بالديمقراطية.

# ما الذي يجب أن يتجنبه مدير المدرسة؟

* تجنب التعريف بشخصيته حتى لا يقيد حرية المدرسين.
* الاستماع لآراء المدرسين بصبر وأناة وابتسامة دائمة.
* يتجنب إصدار حكم في الأمور التي يعرضها عليه المدرسون.
* التميز بهدوء.
* مساعدة كل المعلمين على الإشتراك في اتخاذ القرار في الوصول إلى اتفاق.
* إنفاق الوقت في تخطيط العمل وتقويمه.

# فشل بعض المديرين؟

* ضعف في التكوين.
* ضعف في التسيير.
* غموض في المهام والصلاحيات التي يقوم بها المدير.
* هناك حاجة إلى تكوين المديرين إداريا و تربويا.
* فترات تكوينية تحسيسية لمساعدة المديرين على اكتساب الصفات الإيجابية وتجنب السلبية منها.
* توزيع المدير لأوقات عمله في المهام التي يقوم بها حسب الأولوية.
* يقوم بتحضير جميع الاجتماعات ذات الجانب التربوي.
* يطلع على محاضر الجلسات.
* يشترك بتجارية وآرائه في عملية التخطيط والتنظيم والتنفيذ.
* يجب عليه أن يفكر في جميع ما تحتاجه المدرسة:
  + من كتب مدرسية.
  + برامج كافية.
  + تعليمات تربوية وزارية أو الواردة من السادة المفتشين للاطلاع عليها واحترامها وتنفيذها.
  + توزيع تربوي يجب احترامه وتطبيقه.
  + دفاتر النصوص التي هي مرآة عمل الأستاذ.
  + الزيارات المنتظمة المتكررة ولا سيما في بداية السنة مع الجدد.

# دور مدير المؤسسة التربوية وصلاحياته:

* يدير ويسير همة التلميذ.
* يضبط النظام.
* السهر على حسن سير التعليم.
* الاتصاف بالمعاملة اللائقة والحسنة.
* تنظيم المؤسسة تنظيما محكما مطابقا للقوانين والتعليمات.

# التكاليف البيداغوجية:

* إعداد خطة محكمة لتوزيع التوقيت الرسمي تكون في صالح التلميذ.
* توفير الأجهزة الضرورية (وثائق تربوية، برامج، إرشادات تربوية بيداغوجية، وسائل الإيضاح).
* يراقب سير التعليم.
* يعقد مجالس التعليم ومجالس الأقسام والتنسيق...
* زيارة الأساتذة.
* مراقبة كراس النصوص.
* له كراس خاص يسجل عليه عمل الأساتذة وتطورهم.

# الجانب التنشيطي لمدير المؤسسة:

**يشرف ويسير:**

- المسرح

- الزيارات

- الأشغال اليدوية

- المجموعات الصوتية

- مخابر الصور

- الرسوم

- المكتبة

– المجلة والجريدة...

# التكاليف الإدارية:

* إعداد الملفات الإدارية ومسكها.

1. الحالة المدنية.
2. الشهادات والمؤهلات.
3. التسلسل الوظيفي.
4. العطل والغيابات.
5. متنوعات ومراسلات شؤون مختلفة.

* تقييم الموظفين وتنقيظهم.
* احترام الآجال المحددة لإرسال التقارير والكشوف الدورية إلى السلطات.

- تسليم البريد الوارد يوجهه يصنفه ويؤشر عليه ثم يسلمه إلى الأمانة قصد تسجيله في سجل الواردات بعد ترقيمه طبقا للمرشد.

- حفظ وتنظيم المحفوظات "الأرشيف".

- يحفظ أوراق الامتحانات 3 سنوات.

- يوقع على الشهادات المدرسية.

- ينظم افتتاح الموسم الدراسي.

1. يحضر الوثائق التعليمية.
2. يخبر المركز الجهوي للوثائق التربوية بتغيير قد يطرأ على الخريطة التربوية.
3. نقل الوثائق التعليمية من المركز الجهوي للوثائق التربوية.
4. يحرر تقريرا لوصف وضعية الكتاب المدرسي ويرسله إلى المركز الجهوي للوثائق التربوية.

- توزيع حصص الدراسة: لا بد أن يستلم الأساتذة حصص الدراسة في اليوم الأول من الموسم الدراسي.

- لوحة الخدمات: بخصوص الموظفين.

- لوحة المداومة.

- لوحة مداومة الموظفين الإدارية.

- لوحة خدمات الأعوان.

**التقارير:** تقرير افتتاح الموسوم، وتقرير نهاية الدراسة.

**الدفاتر:** دفتر محاضر تنصيب الموظفين، دفتر محاضر المجالس المختلفة (لكل مجلس دفتر)، دفتر الاجتماعات الأسبوعية.

# النشاطات المالية:

- يتحقق بانتظام من محتويات الصندوق المالي.

- يؤشر في كل شهر بالتسجيل بالحروف وبعد وقوف الحسابات على دفاتر:

* + التسجيلات.
  + النفقات.
  + دفتر الصندوق اليومي.
  + وجريدة الصندوق.

-أن يؤشر في نهاية كل ثلاثة أشهر على دفتر المستحقات الثابتة.

- يتأكد أن الإذن بالتحويل يسبق دائما الأداء.

- يتأكد من أن تنظيم الخدمة الداخلية لا يعوق أي تقييم أن يرأس لجنة الصفقات.

- يحضر مع المتصرف كلما كان ذلك ممكنا لاستلام البضائع والتأكد من جودتها ومطابقتها للصفقة التي أبرمت.

# دوره الاجتماعي:

**\* اتجاه المجتمع:** رفع سمعة المدرسة في المحيط الاجتماعي (تقديم المساعدات للمعوزين...).

**\* اتجاه أولياء التلاميذ:** ربط علاقات مع الأسر ومع مكتب جمعية أولياء التلاميذ –العلاقات ضرورية مع المؤسسات الأخرى.

# إنجاز الوثائق الإدارية اعتمادا على المبادئ الآتية:

* الاقتصاد في الوسائل والجهد.
* الفعالية لدى التطبيق والمتابعة.
* البساطة والوضوح في الأساليب الإدارية.
* الدقة والأصالة واختيار المصطلحات المناسبة.

# الروح الجماعية لمدير المؤسسة

يجب أن يتحل :

* بالحكمة.
* الرزانة.
* التشاور. لتحسين المردودية الجماعية.
* الإقناع.
* التعاون.
* السير مع النظام السائد في البلاد.
* التكييف مع الواقع.
* عادلا في أحكامه.
* يجنب التطاول.
* المعاملة الطيبة.

# مدير المؤسسة وتقنيات وضع التوقيت:

تعرفه على إعداد الخريطة التربوية:

* تنفيذ الخريطة (إسناد الأقسام).
* المواقيت الرسمية.
* جدول الحجرات المتخصصة والعادية.
* معرفة الوسائل المخبرية.
* التعليمات الرسمية حول توزيع المواد الأساسية المكملة.
* عدد الحصص النظرية والأعمال التطبيقية وطاقة الاستيعاب للحجرات الخاصة والعادية.
* تخصيص حصص في يوم واحد خلال الأسبوع لجميع أساتذة المادة الواحدة للاجتماعات التنسيقية والندوات الداخلية.
* وضع التنهيج على الجدار وتبويبه.
* تحضير وثائق الإنجاز (وريقات التنهيج المختلفة الألوان وبأعداد متوفرة وتكتب عليها الحصص المقررة).
* مطبوعات خاصة باستعمال الزمن للأساتذة والقسم والحجرات المتخصصة والعادية في حالة عدم وجود التنهيج.
* توزيع حصص الأعمال التطبيقية والرياضية والرسم.
* توزيع التداريس المتكاملة.
* مراجعة عامة والتأكد من عدم وجود أخطاء: النسيان، التكرار، التماثل.
* الشروع في طبع التوقيت على الاستمارات الخاصة.
* مراقبتها والتوقيع عليها.
* مرحلة تنفيذ التوقيت المنجز.
* مرحلة المتابعة الميدانية.

والقصد من تعميم تقنيات وضع التوقيت هو تحديد الأساليب والطرق وتوضيح المناهج والمسلك لضمان الفعالية لعملية الإنجاز.

# قراءة في القرار 175 وأ.خ.و الذي يحدد مهام مدير المدرسة الأساسية:

فهو المشرف على المدرسة الأساسية والمسؤول على السير الحسن والتأطير والتسيير التربوي والإداري ويسهر على التربية الخلقية ويمارس سلطته باستمرار على الدروس والنظام والأخلاق.

وهو ملزم بالحضور الدائم ويمكن أن يستحضر في أي وقت من النهار أو الليل ويساعده على أداء مهامه مجلس التربية والتسيير.

وهو المنشط لجميع المصالح والمنسق بينها مسخرا كل الوسائل المادية والمالية.([[1]](#footnote-2))

# نشاطاته البيداغوجية:

* يسجل التلاميذ الجدد.
* يضبط خدمات المدرسين وينظمها.
* يطبق التعليمات الرسمية الخاصة ببرامج التعليم في المؤسسة.
* يضع الإجراءات الضرورية لتشكيل الأفواج التربوية قصد تحقيق التنسيق الأفضل والتكييف الأنسب لعمل الأساتذة.
* يجمع مجالس التعليم ومجالس الأقسام وعقدها.
* يضع الإجراءات الضرورية لتحسين تكوين المدرسين.
* ينسق نشاطات أساتذة المادة والأساتذة الرئيسيين.
* يترأس اجتماعات مجالس الأقسام ومجالس التعليم، ويتخذ جميع التدابير للقيام بها بصفة فعلية.
* يراقب دفاتر النصوص من حيث:
  + التدرج في تقديم الدروس وتسلسه.
  + تطبيق البرامج.
  + تواتر الفروض.
* بروز المدرسين ويساعد المبتدئين بالإرشاد وتقديم الملاحظات والنصائح والتوجيهات تدون في بطاقة زيارة ترتب في ملف المعني.
* يشارك في لجان الامتحانات والمسابقات وفي عمليات التكوين.

# التكاليف التربوية:

الهدف من العمل التربوي: هو العمل على تكوين مجموعة متماسكة قادرة على تذليل الصعوبات والتحصين من الصراعات.

يعمل المدير على ربط علاقات مع التلاميذ والموظفين وأولياء التلاميذ مبنية على الثقة والتفاهم واحترام الشخصية والصداقة والتضامن.

يعمل المدير على تكميل دور الأسرة في التربية.

تشجيع تطوير النشاطات الثقافية والرياضية والفنية من أجل ازدهار التلميذ واستقراره.

# علاقات المدير مع أولياء التلاميذ:

* يقيم اتصالا مباشرا من أجل اطلاعهم عن سير عمل أبنائهم.
* المهارة في الاتصال بآباء التلاميذ.([[2]](#footnote-3))

# المواصفات الشخصية لمدير المدرسة الناجح:

1. سلامة الجسم.
2. سلامة التفكير.
3. سلامة النفس.
4. الجسم.
5. الكفاءة.

# مهام مدير المدرسة:

1. التنظيم والتخطيط.
2. الإشراف على التنفيذ.
3. التدريب.
4. التوجيه.
5. التقويم.
6. المتابعة.
7. التشجيع.

# المهارات الإدارية:

1. ابتكار الأفكار.
2. الإحساس بالمشكلات.
3. التفنن في الحلول.
4. التوصل إلى الآراء.
5. تحليل البرامج وتبسيطها.
6. تخطيط العملية التعليمية.
7. رسم السياسة العامة للعمل.
8. إعداد الميزانية.
9. تقدير التكلفة.
10. تنظيم الاجتماعات.
11. كتابة التقارير.
12. اختيار المعلمين.
13. تحديد العمل وتوزيعه.
14. وضع نظام جيد للاتصال والعلاقات العامة.
15. الدراسة والتحاليل.
16. التركيز على لب المشاكل.
17. البساطة والوضوح في الصياغة والحديث.

# ما الذي يجب أن يجتنبه المدير أثناء الدخول المدرسي:

- عدم التفكير الجدي والمسبق في الدخول المدرسي.

- إهماله لدوره الكبير في تحديد مسؤوليات الطاقم الإداري وتوزيع الأعمال.

- التأخر في تحضير استعمالات الزمن للأساتذة والتلاميذ.

- التفريط في وضع رزنامة عمل توزع فيهما الأعمال بصفة منظمة مثل استقبال الأساتذة والتعرف على الجدد منهم والاستماع إلى انشغالاتهم.

- توزيع استعمالات الزمن وتعيين الأساتذة الرئيسيين والمنسقين.

- إهمال شرح النصوص والمناشير الرسمية.

- عدم ضبط رزنامة مجالس التعليم.

# السجلات على مستوى الإدارة (لدى المدير):

* سجل التوجيه والتسيير.
* سجل المجالس الإدارية.
* سجل مجالس التعليم.
* سجل مجالس الأقسام.
* سجل مجالس التنسيق بين المواد.
* سجل النتائج المدرسية.
* سجل مجالس التأديب.
* سجل محاضر التنصيب.
* سجل البريد الصادر.
* سجل البريد الوارد.

# ما هو هدف مدير المدرسة؟

* المحافظة على النظام.
* التأكد من سير المدرسة وفق الجدول الموضوع.
* حصر حضور التلاميذ وتعيينهم والعمل على اتقانهم للمواد الدراسية.
* توفير الظروف والإمكانيات التي تساعد على توجيه نموه.
* تحقيق الأهداف الاجتماعية.

# من هو المدير الناجح؟

* الذي يخطط لاجتماعات هيئة التدريس.
* المتحمس لعمله.
* يفتش عن كل صغيرة وكبيرة.
* هو الذي يناقش المشكلات مع المدرسين.
* معرفة الأشخاص.
* الاطلاع الواسع والغزير في النواحي الفنية المتعلقة بمهنته.

# ما هي خصائص النجاح في التسيير؟

* القدرة على التسيير.
* قوة الشخصية واتزانها.
* الكفاءة التربوية.
* العلاقات الطيبة مع الآخرين.
* تطبيق العدالة.
* الصرامة والحزم.
* الشعور بالمسؤولية (الضمير المهني).
* الجدية في العمل.
* النزاهة والإخلاص.
* الحضور الدائم في المدرسة.
* التشاور مع الآخرين.
* مساعدة الزملاء.
* التروي في اتخاذ القرارات.
* الالتزام بالتواضع.
* التسامح.
* روح المبادرة.
* العمل الجماعي.
* المرونة.

# خصائص الفشل في التسيير؟

* ضعف القدرة على التسيير.
* التهرب من المسؤولية (اللامبالاة والأنانية).
* ضعف الكفاءة التربوية.
* التهور في اتخاذ القرارات.
* ضعف الشخصية وعدم اتزانها.
* السيطرة.
* التساهل.
* الارتجالية والفوضى.
* عدم تطبيق العدالة.
* الغياب المتكرر عن المدرسة.
* النفاق.
* عدم الانضباط.
* عدم التشاور مع الآخرين.
* عدم مساعدة الزملاء وعدم تفهمهم.
* التواضع المفرط.

# التخطيط لاجتماعات هيئة التدريس:

نجاح الاجتماع: هو الوصول إلى أهدافه الموضوعة.

مفهوم النجاح هو الوصول إلى الهدف.

-التحضير للاجتماع- التهيئة المادية: وهي مرتبطة بالأشخاص والزمن والترتيبات.

**عدد المشتركين:** نسبة التغيب، أسماء المشتركين، أسماء الحاضرين أو الفنيين المتكلمين.

**أما بالنسبة للزمن:** موعد الاجتماع، فترات الراحة ومواعيدها، الزمن الاحتياطي، الزمن الكلي، موعد الانتهاء.

**مكان الاجتماع:** تحديد مكان الاجتماع، أسلوب الوصول ووسائل النقل، مكان المبيت، الطاولات والكراسي، المنطقة أو مكان الخطابة أو المحاضرة، شاشة العرض، أسلوب تعتيم مكان الاجتماع، ميكروفون وتوابعه، آلات التسجيل، مخطط أماكن جلوس المشتركين، إلخ... .

# أساليب توجيه الدعوة:

* 1. للقاء أو الطلب الشخصي.
  2. المراسل الشخصي.
  3. الرسائل البريدية – البرقيات –الهاتف.

**بطاقة الدعوة:** تتضمن اسم المدعو ووظيفته، اسم الداعي، موضوع الاجتماع والهدف المعلن، موعد الاجتماع، مدة الاجتماع، موعد انتهاء الاجتماع، معلومات حول الإقامة والانتقال.

**جدول الأعمال:** تساهم عناصر جدول الأعمال في إنجاح الاجتماع وهي:

* موضوع الاجتماع.
* الهدف المعلن والفوائد المتوقعة.
* نوع الاجتماع من حيث الرسمية ومدى سلطة قراراته.
* موعد البدء وموعد الانتهاء ومدة الاجتماع.
* تعليمات الاجتماع.

# صفات المدير الناجح:

بالإضافة إلى صفات التفوق الإنساني كالذكاء وسرعة البديهة واللباقة وحسن التصرف واتساع الأفق وكثرة المعلومات وما يجب أن يتحلى بها لنجاح الاجتماع ونجاح الإدارة وهي:

* كسب احترام المشتركين وثقتهم في حسن إدارته.
* وضوح الهدف من الاجتماع في دهنه.
* الحياد وعدم إبداء الرأي الشخصي (طول مدة إدارة الاجتماع).
* معرفة معلومات عن نوع العمل الذي يقوم به المشتركون ومشاكلهم.
* الكلام بلغة المشتركين واستعمال نفس المصطلحات التي يستعملونها في عملهم أو بيئتهم.
* وضوح اهتمامه بالمشتركين واحترامه لهم..
* توجيه المناقشات إلى موضوع الاجتماع وتسييره إلى أهدافه.
* السعي لتنمية مقدرته في الإقناع.
* إشراك جميع الحاضرين في المناقشة أو إعلان الرأي.
* جودة توجيه الأسئلة وهي تنتج عن التدريب.
* تجنب الأسئلة التي جوابها (نعم-لا) عندما يهدف إلى إثارة المناقشة.
* إشاعة جو المرح والارتياح.
* الحزم في غير شدة.
* التوصل إلى معرفة آراء المشتركين بالكلام المعروض وليس لرأيه الشخصي.
* توجيه اهتمامه إلى تنظيم الدور وتطبيق لائحة التعليمات مع ملاحظة الانسجام مع هدف موضوع الاجتماع.

# إذا أردت أن تكون مدير اجتماع ناجح فخذ بهذه النصائح:

* حضر للاجتماع جبدا.
* ابدأ الاجتماع في وقته المحدد وإنهائه في وقته المحدد.
* حضر أسئلتك ووضح مفهومها.
* أثر اهتمام المشتركين باستعمال الوسائل المعينة (لوحات، صور، أقلام...
* شجع المشتركين للتعبير عن آرائهم.
* وازن الحقائق وانتبه إلى نقاط الالتقاء ونقاط الخلاف الأصيلة بين المناقشين.
* حدد العناصر الأساسية في الموضوع.
* حدد المحاسن والمساوئ عند مناقشة أي موضوع.
* أطلب أمثلة وتوضيحات مناسبة من المشتركين.
* تمسك بموضوع المناقشة.
* أضف روح المرح على الجلسة.

# التحذيرات:

على المدير إن أراد النجاح في إدارته الاجتماع تجنب السلبيات التالية:

* لا تظهر سيدا على المشتركين.
* لا تتسلط على أفكار المجموعة.
* لا تضغط على أحد المشتركين إلى حد الانفجار.
* تجنب أسلوب "يجب عليكم..." واتبع أسلوب "ما رأيكم لو..."، "أقترح أن.."..
* لا تواجه واحدا من المشتركين بخطته مباشرة بل اترك ذلك للآخرين.
* تجنب أسئلة الرؤساء والمحققين وابدأ السؤال بأسلوب "ماذا يحدث لو؟"، "وما رأيكم؟" و"ليتفضل أحدكم بإبداء رأيه بالموضوع..."...
* لا تجادل.
* لا تسخر من أحد أو تستهزئ به.
* لا تتهكم على فكرة تعرض.
* لا تتحيز.
* لا تتكلم كثيرا.
* لا تقف موقف الخبير أو المحاضر أو المؤلف.
* لا تسمح بإضاعة الوقت في التخمين في حقائق واضحة معروفة.
* لا تسمح بتمديد وقت المناقشة.

# دور المدير؟:

* يحضر جميع الاجتماعات ذات الجانب التربوي .
* الاطلاع على محاضرات الجلسات.
* ويشترك تجاربه وآراءه في عملية التخطيط والتنظيم والتنفيذ.
* ويهيئ الفرص والظروف التي تساعد على نجاح العملية التعليمية.
* يحضر الكتب المدرسية.
* يحضر البرامج الكافية.
* يحضر تعليمات تربوية من السادة المفتشين للاطلاع عليها واحترامها.
* يحضر دفاتر النصوص التي هي مرآة عمل الأستاذ.
* الزيارات في بداية السنة مع الجدد.
* يحضر توزيع العمل على الأسبوع مع مراعاة التوازن الذي يسمح للتلميذ أن يقوم بواجب.

# الإدارة المدرسية:

الإدارة عامل من العوامل الأساسية التي ترتكز عليها كل مؤسسة أرادت تحسين الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية، ولهذا لا يمكن للمدرسة أن تنجح في عملها وتحقق أهدافها إذا لم تتوفر على إدارة سليمة البناء صادقة المسعى معتمدة على العناصر التالية:

* 1. الإدارة المدرسية (خدمة) وليست (سلطة).
  2. الإدارة المدرسية (للتسيير) و(التطوير).
  3. عمل الإدارة المدرسية (عمل جماعي لا فردي).
  4. الإدارة المدرسية (علم وعقل) وليست اجتهادات وفراسة.

# المهارات الفنية الضرورية لمدير المدرسة:

حتى يستطيع لأن يؤدي عمله بنجاح هناك عدة مهارات فنية ينبغي أن تتوفر فيه:

**أولا : التعليم وتطوير المنهج**

1. المهارة في التعرف على الاتجاهات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية الهامة في مجتمعه.
2. المهارة في تشكيل المناهج لتقابل احتياجات التلاميذ.
3. المهارة في تقدير القيمة التربوية لمختلف أنواع الخبرات والأنشطة.
4. المهارة في تقرير الخدمات التربوية لمختلف أنواع الخبرات والأنشطة.
5. المهارة في الترتيب والتنسيق بين الأنشطة بحيث لا يحدث تعارض بينها.
6. المهارة في إعداد أنشطة خاصة لتقابل أنواعا معينة من احتياجات المنهج.
7. المهارة في الحكم على منافسة المواد التعليمية المختلفة للبرنامج التعليمي.
8. المهارة في ترتيب وجدولة توزيع الأجهزة والمواد المتاحة للاستفادة منها على أوسع نطاق.
9. المهارة في تقدير فعالية الإشراف في تطوير التدريس.
10. المهارة في الاتصال بالإدارة المركزية حول البرنامج التعليمي للمدرسة.

##### ثانيا: التلاميذ

1. المهارة في إسراء طرق جمع البيانات الرئيسية قبل حضور التلاميذ وتفسيرها وتسجيلها.
2. المهارة في الاتصال بآباء التلاميذ وتهيئة الأطفال الذين سيلحقون بالمدرسة في المستقبل.
3. المهارة في تقويم ربط الخدمات التوجيهية مع البرنامج العلمي للمدرسة وفي تقويم فعاليات الخدمات التوجيهية بالنسبة للتلاميذ.
4. المهارة في تحليل درجات التلاميذ وتفسير معناها بالنسبة لبرنامج المدرسة.
5. المهارة في تحديد مضمون الخطط القومية الكبيرة بالنسبة للبرنامج التعليمي.
6. المهارة في تكيف البرنامج التعليمي للظروف المتغيرة في المجتمع.

##### ثالثا: العاملين

1. المهارة في التغيير عن حاجات العاملين وتقصيها.
2. المهارة في تحليل وتفسير التوصيات التي تصدر عن العاملين.
3. المهارة في التعرف على مظاهر الرضا عن العمل أو السخط عليه بين العاملين.
4. المهارة في تقدير مستوى كفاءة أداء العاملين للواجبات المختلفة.
5. المهارة في توضيح الواجبات والوظائف للعاملين.
6. المهارة في تحليل البيانات الخاصة بالعاملين وفي الحكم على قيمة مختلف أنواع المعلومات الخاصة بهم.
7. المهارة في التعرف على احتياجات النمو المهني للعاملين.
8. المهارة في تنظيم المجموعات على أساس ميولهم واهتماماتهم والربط بين أغراض المجموعات والأهداف المهنية المنشودة.
9. المهارة في تقويم التغيرات في الكفاءة والاتجاهات المهنية بين العاملين.

# مشروع المؤسسة بصورة موجزة:

إن الانتقال بالمؤسسة من وضعيتها الراهنة إلى وضعية أفضل يمكن أن يتحقق في إطار العمل بمشروع المؤسسة الذي يمكنها من رفع مستوى أدائها وتحسين مردودها، وانطلاقا من داخلها، بشكل يجعل التلميذ منطلق العملية التربوية ومحورها وغايتها ويجعل كل المتعاملين معها معنيين بالمشاركة في التحسين والتطوير.

فمشروع المؤسسة هو خطة ترسم معالم وأهداف سير المؤسسة في فترة زمنية معينة يشارك في إعدادها جميع أطراف الجماعة التربوية والمتعاملين معها، ويتوقف نجاح المشروع على حسن استغلال الأدوات المتوفرة والممكن توفيرها لتحقيق الأهداف المسطرة لكل مرحلة من مراحل المشروع، ويشترط في الطاقم المشرف على الإنجاز أن يتشكل من أعضاء متحمسين وراغبين في تحسين وضعية المؤسسة وأن يكون رئيسها المنشط إن نجاح عملية التبليغ فكرة العمل بمشروع المؤسسة ترتكز على الوسائل المسخرة لها من طرف جميع المعنيين، ولهذا يجب السهر على تطبيق التوصيات والسعي وراء ترسيخ الفكرة بكل وضوح لدى العدد الأكبر من الجماعة التربوية حتى يجد إقبالا متزايدا.

إن توفير التوثيق المتعلق بالموضوع يعتبر من أهم عوامل نجاح العملية.

1. تعريف المؤسسة.
2. تحليل وضعية المؤسسة (المعطيات).

(التشخيص)

(المشاكل والحلول)

(الأهداف العامة والإجرائية)

العمليات والأنشطة المتعددة.

1. **التقويم:** المقاييس والمؤشرات المعتمدة، مخطط التقويم.
2. **الخلاصة**: تبرز في هذه الخلاصة خصوصيات المؤسسة والأسس التي يرتكز عليها المشروع والأهداف المرجوة منه من أجل ضمان التحسين والتطوير.
3. **الملحقات:**

- القائمة الاسمية لفريق القيادة على مستوى المؤسسة.

- القائمة الاسمية لخلية الاتصال والإعلام.

- القائمة الاسمية للخلايا المسؤولة على تنفيذ المحاور ومتابعتها وتقييمها.

- مخطط الاتصال والإعلام.

- مخطط التكوين.

- رزنامة إنجاز العمليات.

- بطاقات وصف العمليات.

# المهارات اللازمة لرجل الإدارة المدرسية:

* أداء العمل بسرعة.
* الكفاءة في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والتفنن في الحلول والتوصل إلى الآراء.
* تخطيط العملية التعليمية ورسم السياسة العامة.
* إعداد الميزانية، تقدير التكلف.
* وضع نظام جديد للاتصال والعلاقات العامة.
* تنظيم الاجتماعات وكتابة التقارير.
* اختبار العاملين وتوزيع العمل وتحديد لاختصاصات.
* وضع نظام جيد للبحوث التربوية والتجديد التربوي.

# المهارات الإنسانية:

الطريقة التي يستطيع بها رجل الإدارة التعامل بنجاح كيف يستطيع أن يجذب الآخرين إليه ويجعلهم يتعاونون معه ويخلصون في العمل ويزيدون من قدرتهم على الإنتاج والعطاء.

# مشروع المؤسسة:

نظرا للنتائج الضعيفة للسنة الدراسية الماضية ولكي تنتقل المؤسسة من وضعيتها الراهنة إلى وضعية أفضل، اتفق الفريق الإداري والتربوي خلال اجتماع بداية السنة على العمل في إطار مشروع المؤسسة الذي يمكنها من رفع مستوى أدائها وتحسين مردودها انطلاقا من داخلها بشكل يجعل التلميذ منطلق العملية التربوية ومحورها وغايتها.

# مراحل العمل بهذا المشروع:

**1) المرحلة الأولى:**

**تشخيص نتائج التلاميذ لبداية السنة**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **00-07** | **07-10** | **10-13** | **13 فما فوق** | **المجموع** |
| **9أ1** | **01** | **11** | **08** | **05** |  |
| **9أ2** | **02** | **09** | **11** | **05** |  |
| **9أ3** | **01** | **10** | **11** | **01** |  |
| **9أ4** | **04** | **07** | **14** | **03** |  |
| **9أ5** | **01** | **10** | **11** | **03** |  |
| **9أ6** | **02** | **08** | **13** | **02** |  |
| **9أ7** | **01** | **11** | **12** | **03** |  |
| **8أ1** | **01** | **06** | **17** | **09** |  |
| **8أ2** | **03** | **05** | **18** | **08** |  |
| **8أ3** | **04** | **06** | **16** | **06** |  |
| **8أ4** | **03** | **05** | **15** | **07** |  |
| **8أ5** | **01** | **06** | **17** | **07** |  |
| **8أ6** | **02** | **06** | **17** | **07** |  |
| **8أ7** | **03** | **05** | **19** | **07** |  |
| **8أ8** | **04** | **06** | **15** | **04** |  |
| **7أ1** | **05** | **13** | **11** | **06** |  |
| **7أ2** | **06** | **12** | **04** | **12** |  |
| **7أ3** | **05** | **12** | **08** | **08** |  |
| **7أ4** | **04** | **13** | **09** | **05** |  |
| **7أ5** | **06** | **11** | **09** | **08** |  |
| **7أ6** | **06** | **13** | **06** | **06** |  |
| **7أ7** | **04** | **14** | **09** | **07** |  |
| **7أ8** | **05** | **16** | **09** | **07** |  |
| **7أ9** | **04** | **14** | **12** | **05** |  |

**التنسيق بين الفريق الإداري والتربوي:**

تمت لقاءات شهرية من أجل التعرف على مختلف جوانب الموضوع والبحث عن المزيد من المعلومات والتقنيات المستعملة في الدراسة والتحليل وحصر المشاكل وتصنيفها من جهة إلى تشخيص المشاكل التي تعاني منها المؤسسة وتحسين أفراد الجماعة التربوية بضرورة تغيير هذه الوضعية والهدف من وراء ذلك هو تجنيدهم للبحث عن الحلول الناجحة للانتقال بالمؤسسة إلى وضعية أفضل.

**الانضباط والانسجام بين الجماعة التربوية:**

العمل على توفير جو عام من شأنه تكوين مجموعة متماسكة قادرة على تذليل الصعوبات والتحصين ضد الصراعات المحتملة وتفاديها ببناء علاقات تساعد المجموعة التربوية على تنمية الشعور بالمسؤولية وتقوية الثقة المتبادلة واحترام الشخصية والصداقة والتضامن.

**تنشيط النوادي:**

تنظيم أنواع النشاطات الثقافية والرياضية والعلمية في نوادي مختلفة يهيء كل نادي الفرصة لتنمية قدرات التلاميذ وإظهارها.

وقد نظمت هذه النشاطات في جدول زمني شهري.

- تربية الحيوانات: لربط التكوين النظري بتكوين تجريبي والربط بين المعلومات والحياة والنظري بالتطبيقي.

- الاهتمام بالاستدراك ومعالجة النقائص:

مراقبة التلاميذ المستدركين أسبوعيا في المواد الثلاث من خلال وثائق مخصصة لذلك ويستفسر عن فئة مقصرة يتم الاتصال بأوليائهم ويكون ذلك كل نصف شهر.

- ساعات الدعم للسنة التاسعة والثامنة في المواد الأساسية:

تنظيم ساعات الدعم خارج أوقات دروس التلاميذ بمبادرة من الأساتذة المتطوعين ومدير المؤسسة. يؤطر دروس الدعم أساتذة ومساعدو التربية، تقدم هذه الدروس التدعيمية لمساعدة التلاميذ.

\*- توحيد الفروض للسنة التاسعة:

\*- الاختبارات تجرى على شكل امتحانات:

**تقييم نتائج السنة الماضية**

**(نتائج ضعيفة على العموم والجدول التالي يبين ذلك ويوضحه)**

|  |  |
| --- | --- |
| معدل المؤسسة العام | 10.87 |
| النسبة المئوية ش.ت.أ | 22.08% |
| نتائج السنة الأولى من التعليم الثاني | 73.03% |

**المرحلة الثانية: استراتيجية الإعلام والتبليغ**

ما قبل المشروع تم عرضه على مختلف المجالس المتواجدة في المؤسسة لإبداء الرأي وتبادله معها:

* مجلس التربية والتسيير.
* مجلس الأساتذة مسؤولي المواد.
* مجلس الأساتذة الرئيسيين.
* جمعية أولياء التلاميذ.
* الجمعية الثقافية والرياضية.
* الإدارة منها: الأمانة، الاستشارية، المقتصدية.
* أعضاء وحدة الكشف والمتابعة الصحية (وأطباء تقنيون في الصحة المدرسية).

**المرحلة الثالثة: تقييم مرحلي**

سير المؤسسة في الفترة الأولى (الفصل الأول) والذي يعتبر كعينات للتجريب.

* لقاءات بين الفريق الإداري وأولياء التلاميذ ومستشار التوجيه المدرسي.
* دروس الدعم تقدم لتلاميذ السنوات التاسعة والثامنة حسب جدول زمني يحدد فيه التوقيت والأساتذة المتطوعين.
* تنظيم الاختبارات: أوراق الاختبارات توقع من طرف الأولياء كما يشجع التلاميذ النجباء والمتفوقين في دراستهم بجوائز مع تحضير التلاميذ المحصلين على أعلى معدل بالنسبة لكل مستوى.
* متابعة للتلاميذ الضعفاء مع تسجيلهم في سجل النقائض والاتصال بالأولياء.
* إنشاء مجلة حائطية تستخرج منها مجلة المؤسسة المطبوعة في آخر كل فصل.
* تنشيط النوادي الثقافية والرياضية للترقية وإعطاء أهم المراسم الدينية والوطنية.
* الفرض الثالث يكون على شكل امتحان أبيض بالنسبة للسنوات التاسعة وذلك لمعالجة النقائص في الوقت المناسب.

**الاختبارات:**

الفصل الأول يبقى التلاميذ في أماكنهم (7أساسي) تلميذ واحد في الطاولة على شكل امتحان (8أ-9أ). الفصل الثاني: جميع المستويات كل واحد في الطاولة على شكل امتحان.

**الانسجام والانضباط:**

بعد الموافقة من طرف جميع الأساتذة على ما قبل المشروع المطلوب المحافظة على قلة الغيابات والتأخرات فيما يخص البرنامج مع إعطاء يد المساعدة (مراعاة التعويض للضرورة).

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **رفع المردود المدرسي (%)** | **الحصول على المعدل** | **رفع المردود** | **رفع المردود** | **الانتقال** |
| **الفصل الأول** | **التوقعات** | **0.13** | **20/11** | **المدرسي للسنة** | **المدرسي لشهادة** | **للسنة** |
| **الفرق** | **0.51** | **9.51/20** |
| **الحقيقة** | **0.54** | **11.5/20** |
| **الفصل الثاني** | **التوقعات** | **0.50** | **11.5/20** | **الدراسية**  **المعدل** | **التعليم الأساسي** | **الأولى ثانوي** | |
| **الفصل الثالث** | **التوقعات** | **0.73** | **11.75/20** |
|  |  |  |  | **7.82%** | **30.50%** | **50%** |

**يتم تحفيز التلاميذ بواسطة الجوائز.**

تشجيع الأساتذة والإداريين بشهادات شرفية من طرف مفتشي المواد، وتسلم شهادات شرفية من طرف مدير المؤسسة بعد نتائج شهادة التعليم الأساسي.

**المرحلة الرابعة:**

من خلال هذا المخطط اتفق أعضاء مجلس التربية والتسيير على التنظيم والإشراف على التنفيذ والتدريب والتوجيه والتقييم والمتابعة والتشجيع، وذلك كله من أجل تحقيق الأهداف العامة والإجرائية.

قصد ترقية العملية التعليمية ورفع مرودية المؤسسة وتحقيق النجاعة في التسيير والفعالية بالإضافة إلى أعضاء مجلس التربية والتسيير تم عرض المشروع على مفتشي المواد قصد المشاركة في تحضير استراتيجية العملية التكوينية في إطار مشروع مؤسستنا.

**الأهداف العامة لهذا المشروع:**

**يحددها ويوضحها الجدول الآتي:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **الانتقال للسنة الأولى ثانوي (نتوقع)** | | | | **50%** |
| **رفع المردود المدرسي لشهادة التعليم الأساسي** | | | | **30.50%** |
| **رفع المردود المدرسي للسنة الدراسية** | | | | **07.82%** |
|  | **الفصل الأول** | **الفصل الثاني** | **الفصل الثالث** |  |
| **الحصول على معدل** | **20/11** | **20/11.50** | **20/11.75** |  |
| **رفع المردود المدرسي** | **0.13%** | **0.50%** | **0.75%** |  |

# قائمة المراجع:

1- الإدارة المدرسية الحديثة: تأليف د.وهيب سمعان أستاذ بكلية جامعة عين شمس ود.محمد منير مرسي بكلية التربية جامعة عين شمس.

2-حوليات جامعة الجزائرك عدد خاص، النسق التربوي في الجزائر، رهانات التغيير، إعداد د.بوسنة محمود، تقديم د.طاهر حجار رئيس جامعة الجزائر، 1995/1996.

3- تكنولوجيا الاجتماعيات: بحث في تطوير إنتاجية الاجتماعات وزيادة مردودها، تأليف حسن شيخ عثمان، ط1، إصدارات جمعية السنهوري للعلوم القانونية والإدارية، جامعة وهران.

4- تنظيم وتسيير مؤسسة التربية والتعليم، ديوان المطبوعات الجامعية الطاهر زرهوني، ط2.

5- رسالة نهاية التكوين الأولى بالمركز، شعبة مدير الثانويات، تقنيات وضع التوقيت، إعداد المتربص خالد الزبير، عنابة، إشراف الأستاذ منصور نجية، وهران، 91/92.

6- مجموعة النصوص الخاصة بتنظيم الحياة المدرسية، مارس 1993، مديرية التوجيه والاتصال، المديرية الفرعية للتوثيقن القرار 175 وأ.خ.و.ص 58.

7- تربص لصالح مديري المدارس الأساسية الطور الثالث لولايتي تلمسان ووهران من 27 إلى 29 نوفمبر 1984 بالمدرسة الأساسية سليمة طالب، مفتشية التربية والتكوين للإدارة والتنظيم المدرسي، مولاي سليمان الحاج محمد (مفتش التربية والتكوين).

8- مبادئ قانونية للمؤسسات التعليميةك علي أوحيدة.

9- المرشد العملي للمعلمين والمديرين، نوار محمد مفتش التعليم الأساسي دار الحضارة.

10- وثيقة العمل بمشروع المؤسسة، جوان 1997 وزارة التربية الوطنية، مديرية التعليم الثانوي العام، المديرية الفرعية للتنظيم المدرسي وضبط المقاييس، إعداد مجموعة من المربين.

11- أسباب الاضطراب في الدخول المدرسي، مذكرة الحصول على شهادة التخرج نمط مديري الإكماليات، بحث من إعداد بن صابر لحسن وفلاحي علي، إشراف السيد العابدي محمد، المركز الجهوي لتكوين إطارات التربية وهران 1995/1996.

**SITE:**

[**WWW.MILOUDINFORMATIQUE.BLOC.CA**](http://WWW.MILOUDINFORMATIQUE.BLOC.CA)**.**

**Email: AG**

**كيف تصبح صحفيا ناجحا**

**عن الكتاب:**

**كيف تصبح مراسلا صحفيا : عنوان هذا الكتاب   
مهم لكل المراسلين و المحررين الإعلاميين من قراءة هذا الكتاب يكشف عن كتابة و تحرير الأخبار التي يبثها الإعلام المكتوب و المرئي و حتى الالكتروني .   
- يعرض هذا الكتاب القوالب الصحفية   
- يحتوي على سبعة عشر فصلا و هي خصائص المراسل الصحفي ثم دور وسائل الإعلام   
- الصحافة فن الخبر الصحفي ، الكتابة التلفزيون ،   
- فن الحديث الصحفي ، فن التحقيق الصحفي   
- فن التقرير الصحفي ،فن العمود الصحفي   
- الإشهار الصحفي ، -أهمية وكالات الأنباء   
- الحملة الإعلامية ،الصحافة الالكترونية ،حرية الصحافة   
- أخلاقيات الصحافة ،قانون الإعلام ، علوم الصحافة و أخيرا عناوين مهمة للتكوين المتواصل في بحر الصحافة و الإعلام .**

**تأليف: محمد عقوني**

**كيـــــــــــف تصبــــــــــح صحفيــــا ناجحـــا :**

****

[**Aggouni01@yahoo.fr**](mailto:Aggouni01@yahoo.fr)

[**http://www.aggounijournal.blog.ca**](http://www.aggounijournal.blog.ca)

* **المندوب الصحفي :**

دوره هام في البحث عن المعلومات و الحصول على الأخبار حيث تكلفه الجريدة بتغطية الأحداث و يطلق عليه (مراسل صحفي )

فكل مراسل مكلف بالمنطقة التي خصصت له من قبل الصحيفة التي يتعامل معها

* **المراسل الصحفي :**

وهو الذي يقوم بالتحرير الصحفي الذي كلف بتغطية أحداثه الواقعة داخل الدولة أو خارجها ، فهو يتابع و يرصد ويسجل ثم يصيغ و يرسل الأخبار و الموضوعات لمقر الجريدة .

يقوم بتزويد الصحيفة بالمعلومات و هو المهتم بالبحث عن الأخبار و جمعها قصد تحليلها في عين المكان ليرسلها للجريدة بغية نشرها .

ويعتبر من أهم المصادر الإخبارية يتوقف نجاح الصحيفة على جهود هذا الأخير و تميزه .

مهام المراسل الصحفي :

**من مهامه :**

1. يقوم بتغطية الأخبار و تحريرها ثم بعثها للصحيفة
2. يقوم بإعداد ريبورتاجات في شتى المجالات
3. يزود الجريدة بالمادة الإخبارية .

على المراسل الصحفي :

يشرع المراسل الصحفي في العمل بعد اختياره كمراسل إذ يقوم باختيار المواضيع فيذهب إلى أماكن الأحداث يتقصى كل الحقائق فيجمع عنها معلومات و بعد ذلك يقوم بتحريرها ثم يرسلها للصحيفة في أسرع وقت بواسطة الفاكس أو الهاتف ان كانت قابلة للنشر في حينها

**-أدوات عمل المراسل الصحفي :**

-مفكرة لجمع معلومات عن الحدث او الخبر

-أقلام

-مسجلة

-مفكرة لارقام الهاتف

-جهاز فاكس

-الهاتف المحمول

نصائح مفيدة للمراسل الصحفي

-ابتعد عن التشهير و الذم و القدح و التحقير و التجريح

-تجنب إفشاء الأسرار الرسمية و غير الرسمية

-ابتعد عن الأخبار الكاذبة

-لا ترسل اخبارا تمس بالسير الحسن لأية مؤسسة

-ابتعد عن السرعة في ارسال الأخبار ربما تكون كاذبة

-لا تكن لعبة يستعملها أناس لقضاء مآربهم

-الاتصاف بالنشاط و الفاعلية و قوة التعود لا كتساب صداقة الناس .

**شروط لاختبار المندوب الصحفي :**

1. النظر و السمع الجيد
2. تدوين الملاحظات
3. ايجاد المعلومات
4. إثارة الأسئلة
5. تدقيق المعلومات و تحديدها
6. تحليل و تفسير المعلومات
7. أن يكون سريع الحركة قادرا على التنقل إلى مواقع الأحداث
8. أن يكون قوي الملاحظة سريع البديهة
9. أن ينمي موهبة الأسلوب الصحفي

**أهم الشروط التي يتوجب توفرها في المندوب الصحفي :**

1. التمتع بالحس الصحفي للتمكن من التقاط الخبر
2. حب الاستطلاع و الرغبة في التعرف على الأحداث و مصادرها
3. التمتع بالثقافة الواسعة في شتى المجالات
4. تنمية الموهبة في مخاطبة الناس
5. لابد من التأهيل الثقافي و العلمي و المعرفي في مجال الإعلام و الصحافة
6. ففي مجال التحرير الصحفي التخصص مطلوب .
7. امتلاك صياغة الخبر لا الخبر فالمراسل الذي لا يصوغ الخبر بنفسه يبقى مخبرا لا أقل و لا أكثر

**أصناف المندوبين :**

تقوم الصحيفة بتوزيع مراسليها على الهيئات حيث مندوب لوزارة التربية و مندوب لوزارة الصحة و آخر لوزارة الداخلية و مندوب لرئاسة الجمهورية ......

* لا تترصد إلا الأهم من الأخبار
* احترام توجهات الصحيفة و أهدافها
* حاول أن تكون موضوعيا في نقل الأخبار و اجعل نفسك خادما لقراء الصحيفة .

**الصفات الواجب توفرها في المحرر الصحفي :**

1. اللغة السليمة المفهومة لدى القراء
2. الذكاء (التمتع بقوة الملاحظة و التحليل ) والقدرة على استرجاع الأحداث بكل تفاصيلها .
3. الأمانة الصحفية (أي المحافظة على أسرار الآخرين و عدم المساس بها )
4. حب القراءة و الاطلاع .
5. معايشة الجمهور و التكيف معه لمعرفة ما يحب و ما يكره .
6. القدرة على التحرير الصحفي

**خواص الصحفي :**

هو المتصف بالتفكير المشرق و بالعضوية فصفات صحفي اليوم هي الثقافة الواسعة و التخصص في المجال الإعلامي فلا وجود للصحافي المثالي و ممتاز فذلك يبقى من صنع الأحلام .

**خواص الصحفي الجيد :**

* الفضول و حب الاستطلاع : بحيث يكون ذا قدرة على فهم و توضيح الأشياء و ذلك من خلال الأسئلة الستة من؟ ماذا ؟ متى ؟ كيف ؟ أين ؟ لماذا ؟
* حب اللغة اتقانه للغة التي يكتب بها
* اهتمام الناس : فهو يقوم بدور الوسيط بين الناس و ما يريدون معرفته .

أهم المؤهلات الشخصية التي يجب توفرها في الصحفي :

* أن تكون لديه خلفية اقتصادية و ثقافية و تاريخية ليفهم الشؤون الداخلية والدولية
* أن يكون واعيا فاهما للمغزى الاجتماعي لحرفته و مسؤولياته تجاه القراء .
* أن يتحل بالشجاعة لنصرة الحقيقة
* التحلي بالإحساس بالمسؤولية و الدقة و العناية و الصبر . و الإبتعاد عن إصدار حكم قاطع قبل معرفة كل دخائل الأمر .
* التمتع بالملاحظة القوية و القدرة على العمل بسرعة و دقة
* التمتع بالقدرة على الكتابة البسيطة و بالأسلوب الطبيعي و أن تكون له ثروة لغوية .
* معرفة اللغات الأجنبية ضرورة للصحفي

**كيف تكون صحافيا ؟**

* يجب أن يكون لديك ما تقوله
* أن يتصف قولك بالأهمية و أن يكون جديدا خال من الإعادة و التكرار .
* أن تعرف كيف تعبر عما تريد قوله بدقة ووضوح و بإيجاز
* يجب أن تضع قولك في إطار (قالب ) (مقال ،خبر صحفي ) عمود
* يجب أن يجد وسيلة ما لنشر ما تريد قوله .

شروط و خصائص الصحافي المتألق :

* بحث عن نصائح و استشارات من صحافيين حكماء و من مراسلين اكفاء محتكين متمرسين و من الكتب و عبر الشبكة العنكبوتية
* يبحث عن مهارات تمكنه من العمل في مهنة تعرف تغييرا مستمرا و سريعا في الأفكار و المعلومات
* يكتشف الأشياء و يحدث التأثير
* يصوغ الأحداث الملائمة و أسلوب الجريدة و ثقافتها المتعارف بها و لقيم القراء
* يتحكم بالمصادر و لا يدعها تتحكم فيه

**ما يجب عليك كصحفي أن تفعله ؟**

* ابحث عن المعلومات و الأخبار بواسطة البرق و الهاتف
* اعمل على نشرها في الصحيفة
* سافر إلى أماكن الحدث
* قم بزيارات إلى الدوائر و أماكن تغطية الأحداث
* حاول إجراء مقابلات صحفية مع الأشخاص لجمع المعلومات
* ارفع التقارير لقسم تحرير الصحيفة .

**الصفة الرئيسية للصحافي المحترف :**

يقول جيمس ريستون : كير مراسلي نيورك تايمز في واشنطن : أن الصفة الرئيسية للصحافي المحترف هي الحيوية و يقول هريرت بروكر محرر مارتفورد جورناله : " إنها نبش الحقيقة "

و يقول البعض :

"إن الصفة الرئيسية للصحافي هي الدقة "

و البعض الآخر :

"إنها روح التنافس ، والثقافة الواسعة "

مصطلح صحفي و مواصفاته :

الصحفي : هو محترف الصحافة الإعلامية الذي يقوم بتتبع الأخبار و العمل على جمعها و معالجتها JOURNALISTE

**مواصفاته :**

1 المعرفة : تكون شاملة للملف أو الموضوع أو التخصص الذي يتابعه

2- المطالعة : قراءة الكتب و الجرائد ...

3- الانترنت : يبحث عن المعلومات و الأخبار

كيفية استعمال جهاز الإعلام الآلي و لابد من أن يكون له بريد إلكتروني .

**ج ) تجارب الآخرين :**

الاحتكاك بتجارب زملاء الحرقة و الاستماع لتجاربهم .

في اللغة : إتقان أكثر من لغة و يعود نفسه علي التعلم .

الإخلاص : سر نجاح الإعلامي في مهمته هو إخلاصه لحرفته

الهندام : (المظهر )

يلعب الهندام دورا مهما في أداء عمله .

4 الصدق و الدقة :

صدقه و دقته في أداء عمله يجنبه في الوقوع في نشر أخبار كاذبة تفقده الثقة و نفور القراء مما يكتب .

**5 احترام الخصوصيات :**

عدم الاعتداء علي خصوصيات الآخرين و التجسس عليهم و كشف عيوبهم .

**6- السرعة في الاتصال**

سرعته في التغطية الصحفية تمكنه من السبق الصحفي .

7 الالتزام بأخلاقيات العمل الصحفي :

التزامه بالضوابط الأخلاقية لمهمة الصحفي المحترم .

**(أ) الموضوعية :** يعالج المواضيع في حياد و دون تحيز .

**(ب) الجدية :** دراسة الموضوعات بطريقة وافية

**(ج) التعددية :** أن يذكر في معالجة للمواضيع مصادر متعددة .

**(8) السر المهني :**

لا يبوح أو يكشف عن مصادره التي قام عليها تحقيقه الصحفي .

**(9) أدوات العمل :**

مسجلة و أشرطة إضافية و أقلام و أوراق مع البطاقة المهنية و تكليف بمهمة لابد من معرفة قيادة السيارة .

(**10)قوة الاقتراح :** عدم الاكتفاء بتوجيهات رئيس التحرير أو رئيس القسم بل يجب أن يكون قوة اقتراح للموضوعات .

(**11) معرفة المساحة الزمنية و المكانية :** يتفق مع رئيس التحرير علي المساحة المكانية التي ينشر فيها كتاباته .

**\*وسائل الإعلام**

(1) **المطبوعة :** تضم الصحف و الدوريات و المجلات و الكتب و النشرات و الكتيبات و اللافتات و الملصقات

**(2) السمعية :** الاذاعة و التسجيلات الصوتية علي اختلافها .

**(3)البصرية :** المعارضو اللافتات و الوسائل التي تعتمد حاسة البصر .

**(4)السمعية البصرية :** تشمل كل الوسائل التي تجمع بين الصوت و الصورة

**\*دور وسائل الإعلام**

-تعمل علي نشر نظريات أيديولوجية:

-تقوم بنشر الوعي الأمني

-تعمل علي تشكيل نوعية المجتمع

- تعد مصدرا من مصادر التوجيه و التثقيف

- تقوم بمساعدة الدارسين علي التحصيل التعليمي و النمو اللغوي لدي الأطفال .

-تقوم بتعزيز أو شرح الحوار بين الثقافات و الحضارات

-تؤثر علي اللغة سلبا و إيجابا .

-تنشر أو تتصدي لظاهرة العنف الأسري و تعزيز أمن و استقرار الأسرة

-تلعب دورا أساسيا و مباشرا و غير مباشر في كل مجالات الاقتصاد الليبرالي.

- لها قدرة فائقة علي تشكيل و إدارة المواقف

- تعمل علي مواجهة التدقق الإعلامي الخارجي

- تقوم في مرحلة الطفولة بعملية التنشئة الاجتماعية وتكوين نمط الشخصية صحيا و مهاراتيا و **لغويا و ثقافيا**

- تقوم بدور التنمية البيئية و بإثارة قضايا الشباب

- تعمل على تعزيز المشاركة الثقافية للمرأة

- تعمل على نشر الوعي لمحاربة الآفات الاجتماعية (محاربة المخدرات )

-تنشر مقومات النهضة العلمية و الثقافية و الدينية

-تقوم بدور على الرأي العام

لها دور في التوجيه و الإرشاد الديني

**دور وسائل الإعلام الناشئة :**

* تعيد تشكيل المجتمع العالمي
* الصحف تعمل على تجديد وسيلتها الإعلامية
* التكنولوجيا الجديدة تتيح للصحف إجراء تغيرات تحسسيه في المحتوى والإنتاج.
* الإذاعات تنتقل إلى الانترنت لتبقى على الهواء

**فالصحافة :**

من بين وسائل الاتصال الجماهيري و تقوم بدور ايجابي في تنشيط الحوارات الوطنية .

الإذاعة :

من أهم وسائل الاتصال الجماهيري و هي من الوسائل الإعلامية الساخنة التي تجعل المستمع في حالة الانتباه و التخيل و التحليل السريع حيث تمد تأثيرها لمن لا يقرأ و يكتب .

**السنيما :**

تعتبر من أبرز الوسائل الإعلامية المؤثرة و الجذابة .

التلفزيون :

تلعب برامجه بأنواعها الاجتماعية و السياسية و الاقتصادية و الترفيهية و الدينية و غيرها دورا هاما في توسيع مدارك الفرد و تفهيمه أكثر القضايا تعقيدا لإيجاد تفهم حضاري .

**الانترنت :**

وهو من أبرز الظواهر التي تتميز بها حضارة القرن الحالي و تعززا أهمية بمدى بل و تأثيره حيث ترتفع نسبة القادرين على التعامل المباشر مع الحاسوب .

**الصحافة :**

حرفة تقوم على جمع الأخبار و تحليلها و تحقيق مصداقيتها و تقديمها للجمهور ، غالبا ما تكون هذه الأخبار ذات علاقة بما استنجد من الأحداث سواءا على الساحة السياسية أو المحلية أو الثقافية أو الرياضية أو الاجتماعية و غيرها .

فالصحافة قديمة قدم الأزمنة بل يرجع تاريخها الى زمن الدولة البابلية حيث كانوا قد استخدموا كاتبا لتسجيل أهم ما استنجد من الأحداث اليومية لتعرف الناس عليها .

و في روما قد كانت القوانين و قرارات مجلس الشيوخ لعقود الأحكام القضائية و الأحداث ذات الأهمية التي تحدث فوق أراضي الإمبراطورية تسجل لتصل إلى الشعب ليطلع عليها .

و في حوالي 1465 م بدأ توزيع أول الصحف المطبوعة و عندما أصبحت تلك الأخبار تطبع بصفة دورية

أمكن عندها التحدث عن الصحف بمعناها الحقيقي و كان ذلك في بدايات القرن السادس عشر و فبالقرن السابع عشر و الثامن عشر أخذت الصحافة الدورية بالانتشار في أوربا و أمريكا و أصبح هناك من يمتهن الصحافة كمهنة يرتزق منها و قد كانت الثورة الفرنسية حافز لظهور الصحافة كما كانت لندن مهدا لذلك

الصحافة كسلطة رابعة :

يستخدم مفهوم الصحافة كسلطة رابعة لمقاومة الصحافة (وسائل الإعلام عموما ) نصروع متيشكو الثلاثة للحكومة و هي التشريعية و التنفيذية و القضائية و قال :"ادموند بروك " بهذا الصدد ثلاث سلطات تجتمع هنا تحت سقف في البرلمان و لكن هناك في قاعة المراسلين تجلس السلطة الرابعة و هي أهم منكم جميعا

إن تطور الإعلام العربي كان موازيا لتطور الليبرالية في أوربا و الولايات المتحدة و قد كتب : فرد من سايرت في مقالة بعنوان النظرية الليبرالية لحرية الصحافة "لفهم المبادئ التي تحكم الصحافة في ظل الحكومة الديمقراطية ينبغي للمرء أن يفهم الفلسفة الليبرالية الأساسية و التي تطورت طوال الفترة بين القرن السابع عشر و القرن التاسع عشر "

**الصحيفة أو الجريدة :**

هي مصادر تحتوي علي أخبار و معلومات و إعلانات و عادة ما تطبع علي ورق زهيد الثمن يمكن أن تكون الصحيفة صحيفة عامة او متخصصة أو قد تصدر يوميا آو أسبوعيا .

أول صحيفة : نشرت في 1605 ومع دخول القرن العشرين قاومت الصحف المكتوبة كل الاختراعات التكنولوجية الحديثة ابتدءا من المذياع و تعريجا علي التلفاز و انتهاء بشبكة الانترنيت و لكن مع بداية القرن 21 أصبحت الصحافة المكتوبة بشكل عام عرضة للزوال لا سيما بعد التوسع الهائل الذي تشهده الثورة المعلوماتية و التي يعتبر الأنترنيث الفضاء الرئيسي لها .

تحتوي الصحف العامة (غير المتخصصة ) عادة علي الأخبار و منها الأحاديث السياسية و الجرائم و الأعمال و الرياضة و ربما أيضا أخبار الطقس و الكلمات المتقاطعة و الطابع و تأخذ أشكالا متعددة من المقالات و الأعمدة و الكاريكاتير .

**الصحافة العربية اليوم**

ها هي الصحافة العربية اليوم المقروءة و المسموعة و المرئية ترقي لمستوي متطور في مجال التكنولوجيا حيث تستسقي أخبارها من مصادر محلية إقليمية و عالمية بوسائل متعددة الفاكس ،و التلكس و الأقمار الصناعية .

هو أقدم فنون الإعلام و أهمها يعتبر حجر أساس في بناء الصحافة و هو كل جديد يتلهف إلى معرفته القارئ

**مفهوم الخبر :** يختلف مفهوم الخبر و تعريفه حسب الإيديولوجية و الاتجاه السياسي المادي

الخبر في الدول الرأسمالية :

"يعتمد على الإثارة (فإذا عض كلب إنسان )

لا يعتبر خبرا لكن الخبر لديهم " إذا عض إنسان كليا "

الخبر في الدول الاشتراكية :

يعتمد على التركيز على أهمية العمل :

الخبر في الدول العربية

الشخص أهم من الحدث و القائل أهم من القول "

**مفهوم الخبر و تعريفاته :**

**تعريف الخبر الصحفي :**

* تعريف الخبر "ألفريد هار مزووت "
* إن الخبر هو الإثارة و الخروج عن المألوف فعندما يغض الكلب رجلا فليس هذا بخبر " و لكن عندما يغض الرجل كلبا فهذا الخبر يعنيه
* و يعرف الخبر
* الخبر هو المرأة و المال ...؟"
* الخبر كما جاء في لسان العرب واحد الأخبار و هو ما يأتيك من نبأ عمن تستخبره .
* في معجم الوسيط :

" الخبر ما يثقل و يتحدث به قولا و كتابة "

**تعريف ويلارد بلاير "**

" إن الخبر الصحفي هو الجديد الذي يتلهف القراء إلى معرفته و الوقوف عليه بمجرد صدور الجريدة "

**تعريف ماكدوجل"**

الخبر الصحفي " إنه تقرير عن حادث معين ترى الصحيفة في نشره وسيلة لتحقيق الربح المادي.

**تعريف نبل ماكنيل :**

"الخبر هو جمع الحقائق عن الأحداث الجارية التي تثير اهتمام القراء لكي تطبعها الصحيفة .

**\*تعريف جيرالد جونسن :**

الخبر هو وصف أو تقرير لحدثكما هو بالنسبة للجمهور كما مهم بالنسبة للمخبر الصحفي نفسه فقيمة الحدث بالنسبة للمخبر يتحدد بمدى قابلية هذا الحدث للنشر "

\*تعريف فرايزر يوند :

"الخبر هو تقرير وقتي عن أي شيء مثير بالنسبة للإنسان و الخبر الجيد الذي يثير اهتمام أكبر عدد من القراء يعتبر خبر مهم "

* **تعريف عبد اللطيف حمزة :**

"الخبر هو الجديد الذي يتلهف القراء على معرفته و الوقوف عليه بمجرد صدور الجريدة "

* **تعريف د/عبد الستار جواد :**

"الخبر هو شيئ لا نعرفه من قبل شيء نسبته أوائل لم تفهمه "

* **تعريف ماكدوغل :**
* " هو تقرير عن حادث معين ترى الصحيفة في نشره وسيلة للربح المادي .

**\* تعريف فارنس فاليز :**

"إنه ذلك النوع الصحفي الذي يقوم بنقل المعلومات معينة بشكل ملتزم حول وقائع ملموسة أو بالعكس أحداث معينة بأسلوب مكثف و بأسرع طريقة ممكنة و ينبغي أن يكون واقعيا ملتزما و مقنعا .

**\*تعريف جلال الدين الحمامصي :**

"إنه كل خبر جدير بأن يجمع و يطبع و ينشر على الناس "

أجزاء الخبر :

يتكون من ثلاثة أجزاء :

1. **المقدمة** :تحرر باختيار الجزء المهم من تفاصيل الخبر الذي يمثل مركز الثقل و صياغته في ثلاثين كلمة فقط تحتوي تلخيصا للموضوع تصف الأشخاص و الأماكن و تعطي تفاصيل عن الحدث و تثير اهتمام القراء كي يتابع القراء متابعة قراءة الخبر .
2. **تفاصيل أحداث الخبر :**

مكونة من عدد من الأجزاء كل جزء يؤلف شركة من الخبر تحتوي على جزء من أحداثه في وحدة متكاملة يتم ترتيبها في تسلسل وفق الأهمية التنازلية لكل منها "البدء من الأهم ثم الأقل أهمية "

3**)خلفيات الخبر :**

هي المنابع الأساسية التي كانت السبب في حدوث الحدث أو تطوراته السابقة من الممكن تقسيم أولويات الحدث إلى فقرات تحتوي كل منها جزء من تلك الأوليات أو الأصول في وحدة متكاملة ويتم ترتيبها حسب الأهمية التنازلية لكل منها .

فالخبر الكامل هو الذي يعطي الإجابات الوافية و الكاملة على الأسئلة الستة التالية :

1)من؟ من الذي لعب الدور الأول في وقوع الحدث ؟

2) متى ؟ زمن وقوع الحدث ؟

3) أين ؟ مكان وقوع الحدث ؟

4)ماذا ؟ ماذا حدث ؟

5)كيف ؟ تفاصيل الحدث ؟

6)لماذا ؟أوليات أو خلفيات الحدث ؟

**مواصفات الخبر الصحفي ؟**

1. ان يشد انتباه القارئ
2. أن يدفع القارئ إلى متابعة قراءة الخبر إلى نهايته
3. أن لا يزدحم بالمعلومات التي تشتت ذهن القارئ
4. إن تركز المقدمة على الوقائع و أن تحذر الوقوع في إبداء الرأي
5. إن تطبق القاعدة الذهبية التي تقول "أكبر كمية من المعلومات في أقل عدد من الكلمات
6. أن يكون حجم المقدمة متناسقا مع حجم الخبر نفسه
7. أن تكون المقدمة الملائمة لمضمون الخبر
8. أن تحاول المقدمة الإجابة على الأسئلة المعروفة :من؟ ماذا ؟ أين ؟ كيف ؟ليس شرطا أن تجيب عليها كلها
9. أن تركز المقدمة على المعلومات الجديدة في الخبر

المعلومات الازمة لصناعة الخبر الصحفي :

من؟ ماذا ؟ متى؟ أين؟ لماذا؟ كيف؟

المصدر الموضوع الزمان المكان الأسباب **الطريقة**

لابد أن نراعي كلا من :

الدقة الوضوح الشرعية الحياد التذوق العام

**أنواع الخبر من حيث الشكل :**

* **جغرافيا :**

وطني

خليجي

عربي

إسلامي

عالمي

**\*موضوعيا :**

سياسي اقتصادي رياضي فني

* **زمنيا :**

ماضي متوقع غير متوقع

**كيف تكتب خبرا صحفيا**

**اللغة الصحفية .**

تتميز اللغة الصحفية ب:

الدقة و الوضوح و المسؤولية و البعد التام عن طابع التحرير الأدبي و الإبتعاد عن الجمل الطويلة و المترادفات و المستوى الجمالي في التغيير

يفضل استعمال الجمل القصيرة و استعمال الكلمة المناسبة التي تعبر عن الهدف و التي تناسب الغرض لموضوع الخبر الصحفي

التبسيط للجماهير العامل ،الفلاح ،المتعلم الأكاديمي ،الرجل ،المرأة، الشادي

كيف أكتسب لغة صحفية :

بالتعلم و التمرين على تطبيق أساسيات اللغة الصحفية تكفي مبدئيا عندما تكون يقظا تطبق القواعد بشكل سليم عدم الاستعمال – اقرأ القاعدة و التطبيق أكثر من مرة أكتب أخبار كثيرة اقرأ الصحف حاول أن تنوع في قراءة الصحف لا تكتفي بصحيفة واحدة طيلة الأسبوع .

**كيف أقرأ الجريدة ؟**

بانتباه واهتمام لاحظ كيف تكتب

الأخبار لاحظ الكلمات المستخدمة في كتابة الخبز – ترتيبها من حيث الأهمية ثم الأقل أهمية لا حظ أسلوب الكاتب أحفظ اسمه انتقد اذكر سبب انتقادك له بطريقة علمية حسب قواعد الخبر الصحفي .

**قواعد كتابة العنوان الصحفي :**

1. أن يكون مركز عباراته قوية خالية من الألفاظ التي يمكن أن تستغني عنها .
2. أن يرتبط بموضوع الخبر والمعبر عنه بحياده ولاسعي للآثارة الكاذبة
3. بعيدا عن التكرارات للكلمات والرقة في الفاظه وعبارة .
4. ان يكون جذبا ويوفر مساحات بيضاء حوله.
5. عنوان الحمل المثبتة أقوى من عنوان النص الأفعال أقوى من الأسماء والإحداث أقوى من الاحتمالات.
6. من الأفعال أ عداد عدة عناوين للموضوع الواحد .

قوالب كتابة الخبر

1. الهرم المقلوب :

أهم ما في الخبر

أقل أهمية أقل

**2- الهرم المعتدل :**

المقدمة

الجسم

وصف سريع للموضوع

وصف توضيحي لمختلف أجزاء

الموضوع (التوسع ) الخاتمة

الرابط بين الأجزاء السابقة

و انطباعات المحرر

**الهرم المعتدل المتدرج :**

تمهيد عن الموضوع

الجسم

تصريح 1أو معلومة أو حدث

شرح أو تلخيص

تصريح 2 أو معلومة 2 أو حدث 2

شرح أو تلخيص

**الخاتمة**

الخلاصة أو النتيجة

**الهرم المعتدل المتدرج**

**الهرم المقلوب المتدرج :**

المقدمة أهم التصريحات أو الأخبار أو المعلومات

ملخص و شرح

الجسم أقوال و تصريحات

ملخص و شرح

أقوال و تصريحات

ملخص

**مصادر الخبر الصحفي :**

تتعدد وتتنوع مصادر جمع المادة الإخبارية و مع تطور الزمن اختلفت أساليب جمع المادة الصحفية فهي تنحصر بين شاهد للعيان و شبكة المعلومات الدولية ومن بينهما وسائل أخرى مثل الاتصال الهاتفي أو تقارير المراسل الصحفي إلا أن معظم الوسائل تعتمد على الوكالات الدولية المعروفة و الإذاعات المسموعة و المرئية و الصحف الدولية كما تحدث عن المراسل الصحفي الخارجي الداخلي .

**طريقة كتابة الخبر الصحفي :**

1. اختيار الحدث المناسب ليكون خبرا
2. جمع المعلومات المناسبة حول الحدث
3. إثبات مصادر الحصول على المعلومات
4. صياغة الخبر بطريقة هرمية تبدأ بالأحدث و الأهم
5. أن يجيب على الأسئلة التالية غالبا ما تشكل تتابع :من؟ ماذا ؟ متى ؟ كيف ؟ لماذا ؟
6. استعمال الجمل البسيطة و الإيقاع الجيد
7. الموضوعية و المصداقية و التشويق
8. اختيار الموقع و المكان المناسب لنشر الخبر

**ضبط كتابة الخبر الصحفي**

(1-لا تكذب أبدا

(2- تحدث بلغة واضحة

(3-كن صادقا و دقيقا

(4- اعترف بالأخطاء

(5- قم بتصحيح الأخطاء فورا

(6-احتفظ بالإنجازات

(7 –ابذل جهدا إضافيا لجمع المعلومات

(8-حافظ علي روح العمل الصحفي

(9- لا تضع الأخبار بدون معلومات

(10-احذر المعلومات المضللة و المغلوطة .

تحرير الخبر الإلكتروني :

مهمة محرري الخبر الإلكتروني :

(1-التحقق من المعلومات

(2- معرفة القانون .

(3- التحرير من أجل المستمع

(4- التأكد من عدم الانحياز

(5- إدراك دور المذيع و متطلباته

(6- فهم المرئيات

**مميزات و خصائص الصحافة الإلكترونية**

صحافة:\* سريعة الانتشار لملايين القراء .والسرعة في نقل الخبر

\*تتمتع بالحرية – توفير الجهد و المال

\*تساهم في الحفاظ علي البيئة – توفر الأرشيف للمواطن دائما

\*سريعة الحركة – التوفر كل العالم بين يديك –توفر قاعدة معلومات للصحفيين

\*صحافة صريحة –إعطاء مساحة للأقلام الشابة و لكافة شرائح المجتمع .

\*مصاريفها قليلة مقارنة بالصحافة المكتوبة .

\*تتسم بالحيوية و التفاعل مع الأحداث في حينها .

\*صوت +صورة +كلمة : غزو المجتمع الصحفي .

**الهروب إلي الإعلام الإلكتروني :**

لأنها توفر التواصل في الحين بين أطراف الكرة الأرضية

-توصيل الخبر بالتفصيل في أي وقت و أي مكان و مجانيا

**ميزات الإعلام الإلكتروني :**

\*من دون شك هو إعلام ديمقراطي

\*إعلام الآن و اللحظة

\*مفتوح للجميع

\*إعلام معرفي شامل

\*أقل كلفة و أكثر انتشارا و بلا حدود .

\*أكثر توافقا مع تعقد الحياة المعاصرة

**خصائص الخبر التلفزيوني** \*

\*الإيجاز

\*التعبير المجازي

\*لباقة الحديث

\*التطابق بين الصورة و الكلمة

\* أكثر الكلمات للمذيع و أقلها للصورة

\* مشاهد تربط الفيديو قبل كتابة الخبر

\*الإفادة من الصوت الطبيعي

\* توافق النص مع منطق الصورة

**الفروق بين الأسلوب الصحفي و الأسلوب التلفزيوني**:

\*في أخبار الإذاعة و التلفزيون يتم تجنب البنية المعلوماتية للجملة .

\*تكون الجملة قصيرة جدا في الأسلوب الإلكتروني

\*في الخبر الإلكتروني يكون الفعل قريبا من فاعله قدر الإمكان .

**قواعد كتابة الأخبار الإذاعية :**

\* الجمل قصيرة و بسيطة

\* عدم استخدام الجمل المعقدة و الكلمات النادرة

\*يذكر الفاعل مع فعله

\*في الخبر الإذاعي الكلمات كتبت لكي تقرأ و لذلك لابد أن تكون سهلة النطق

\*استخدام اقل ما يمكن من الضمائر .

\*حداثة الخبر الإذاعي

\*في الخبر الإذاعي تستخدم عبارة و صيغة قبل الاسم

\*لا تبدأ الجملة بمقتبس في الأخبار الإذاعية و لا يترك اسم المصدر في نهاية المقتبس .

\*لا تبدأ الجملة بالإحصائيات و كثرة الأرقام .

\*استخدام المبني للمعلوم .

\*الحذر من تغطية أخبار الجريمة .

**شكل الخبر الإذاعي :**

مقدمة بصوت الصحفي

تفاصيل أخرى زائد تصريح

**سلبيات الصحافة الإلكترونية :**

* التزوير للحقائق و الوثائق
* التأثير السلبي علي الحياة الأسرية و الاجتماعية
* عدم توفر الإمكانيات التقنية و المادية
* كسر محرمات و القيم الاجتماعية
* عدم خضوعها لقوانين و محددات رقابية
* عدم توفر الوقت للتأكد عند وجود خبر عاجل

**الكتابة للتلفزيون :**

* معرفة كم كلمة تقرأ في الثانية
* إعداد قائمة اللقطات
* الصورة أولا (أعطي أولوية للصورة + وضع اللقطات المفتاحية في الاعتبار)
* الكلمات في المرتبة الثانية

**كيف نكتب خبرا إذاعيا تلفزيونيا ؟**

تكتب بواسطة القوالب التالية :

* قالب الهرم المعكوس
* قالب السلم
* قالب الشكل المربع

**كيف نكتب مقدمة الخبر الإذاعي و التلفزيوني**

مقدمة تجيب عن السؤالين ماذا ؟ و أين ؟

المقدمة التي تجيب على السؤال من ؟

المقدمة التي تجيب على سؤال كيف ؟ و متى ؟ و كم ؟

المقدمة التي تجيب عن السؤال لماذا ؟

**كيف نكتب مقدمة جيدة ؟**

من أنجح المقدمات تلك التي تخبر عن الحدث و أثره على الجمهور

المقدمة هي الجزء الأهم في الحدث

تعتبر المقدمة الجيدة مفتاح للخبر من حيث الكتابة

المقدمة الجيدة هي التي تجيب على بعض الأسئلة من الأسئلة السنة: من؟ ماذا ؟ كيف ؟ و لماذا ؟ و أين ؟ بل علي ثلاث أسئلة علي أكثر .

تجنب المبني للمجهول واستخدام الأسلوب المباشر

لا تستعمل المقدمة في عبارة الاستفهام .

لا تذكر في المقدمة إلا الأسماء المعروفة .

مطابقة المقدمة لتفاصيل الخبر .

-كتابة المقدمة بعد فهم محتوي الخبر جيدا

كتابة جسم الخبر

تجيب علي الأسئلة الآتية : من ؟ كيف؟ متى؟لماذا ؟

**كتابة التعقيب**

* تسليط الضوء بايجاز علي الحدث
* تذكير بعناصر الحدث

**الحديث الصحفي أو المقابلة الصحفية :**

Interview

من الفنون الصحفية قائم على الحوار بين الصحافي و الشخصية

وهو يستهدف الحصول على أخبار أو معلومات أو بيانات أو شرح وجهة نظر معينة وبإيجاز فهو محاورة مسؤول أو مختص ..... لشرح أو إيضاح قضية ما .

أنواع المقابلات الصحفية و أهدافها :

1. **مقابلة صحفية** : يهدف إلى كتابة قصة خبرية و هي مجموعة مقابلات يقوم بها الصحفي مع صانعي القصة وأبطالها أو من شهود حوادثها و يركز المندوب على الأسئلة الستة :من ؟ماذا ؟متى ؟ كيف ؟ أين ؟ لماذا ؟
2. **مقابلة صحفية :** يهدف من ورائها الصحفي لكتابة موضوع إخباري يقدم معلومات لها علاقة بالاستفهاميين التاليين : بمن؟ وماذا جرى ؟
3. مقابلة صحفية : لوصف شخص معين و تقديم صورة جانبية عنه كانت الشخصية معروفة يقدم عنها الجديد .
4. **القصة التجميعية :**

يجمع الصحافي في مادتها من الندوات حول موضوع تعطى للقارئ بعدا عميقا عن الحدث الذي يجرى

5- مقابلة صحفية : لا جراء تحقيق صحفي معمق يصل إلى الإجابة عن الاستفهاميين :كيف ؟ لماذا ؟

6- حديث صحفي مستقل : يهدف من ورائه الصحفي الحصول على معلومات

أنواع الأحاديث الصحفية :

1. حديث الخبر
2. حديث المعلومات
3. حديث المؤتمرات و المنتديات
4. حديث المجموعات
5. الحديث الرسمي
6. الحديث الغير رسمي

قوالب الحديث :

1. حديث مباشر (المقابلة )
2. حديث التلفزيون
3. حديث الانترنت
4. المؤتمر الصحفي

**مراحل إجراء الحديث الصحفي :**

**أولا :الإعداد للحديث الصحفي :**

* اختيار الشخصية و اختيار موضوع الحديث

ثانيا : جمع المعلومات

لإجراء حديث جيد لا بد من جمع المعلومات عن الشخصية التي سيجري الحديث معها و عن الموضوع الذي سيبدو حولها الحوار .

وحتى يتمكن الصحفي المحرر من جمع المعلومات المطلوبة لإعداد حديثة عليه أن يجيب أولا علي **هذه الأسئلة :**

1. ما هي المعلومات التي يريد أن يعرفها ؟
2. لماذا يريد أن يعرف هذه المعلومات ؟ هل هي مهمة جدا لموضوعة أم ثانوية الأهمية ؟ هل هي مثيرة للاهتمام ؟ أم يمكن الاستغناء عنها .
3. كيف سيستخدم هذه المعلومات ؟وهل سينشرها بالنص كما ذكرها المصدر ؟
4. كم لديك من الوقت لتسليم الحديث ؟هل أمامك وقت قصير أم طويل ؟

من أين يحصل الصحفي على المعلومات ؟

1. أرشيف الصحيفة
2. المكتبة
3. الاتصال بالصحفيين
4. الاتصال بأصدقاء الشخصية القدامى .

**إعداد الأسئلة :**

قد تهدف أسئلة الحديث الصحفي إلي إيجاد إجابات علي الأسئلة الخمسة : من ؟ متى؟ ماذا؟ أين ؟ كيف؟ لماذا ؟

**أغلي و أفضل الأسئلة في الحديث الصحفي**

\*أفضل سؤال هو السؤال الذي يثير الرغبة في المتحدث ليجيب عليه بطريقة تولد المعلومات .

\*الاهتمام بالأسئلة التي تكون ب كيف ؟ و لماذا ؟

\*الاهتمام بالأسئلة الإيجابية التي تقدم معلومات أو وجهة نظر

الأسئلة التي يجب تجنبها في الحديث الصحفي :

* سؤال مكون من شطرين يتسبب في قطع أفكار المتحدث
* سؤال يكون بالإيجاب أو بالنص
* أسئلة يزيد طولها عن ثلاث جمل .

**أنواع أشخاص المقابلة الصحفية :**

1. الفئة المتعاونة
2. الفئة المترددة
3. الفئة المتهربة

**نصائح :**

* ركز على ما يريد الناس التحدث عنه بدلا مما لا يريدون مناقشته
* إقناع الذين يعوقون إجراء المقابلة مثل : السكرتارية و العلاقات العامة
* إقناع الشخص بإجراء المقابلة من خلال إحساسه بالفخر و العدالة .

**تسجيل الحوار :**

1. التسجيل على دفتر الملاحظات
2. استعمال أجهزة للتسجيل

إجراء المقابلة الصحفية :

تحديد موعد اللقاء

بعد الإعداد الكافي للحديث يبدأ المحرر في الاتصال بالشخصية

1)الاتصال التلفزيوني

2)المقابلة الشخصية

3) السكرتارية أو بعض الأصدقاء أو العلاقات العامة

**كتابة الحديث الصحفي :**

أولا : أسلوب الهرم المقلوب :

مكون من فرعين : مقدمة وجسم يتم استخدامه في الأحاديث التي تجرى مع الشخصيات المهمة .

يبرز في المقدمة الأخبار المهمة ثم في الجسم المعلومات الأقل أهمية .

ثانيا : أسلوب الهرم المتدرج :

يتألف من جزئيين مقدمة و جسم يتم استعماله مع الشخصيات الأقل أهمية و تختصر الأقوال الأقل **أهمية .**

ثالثا : أسلوب الهرم المعتدل : مكون من مقدمة وجسم و خاتمة

يستعمل بالأحاديث لم يكن فيها القارئ متعجلا في قراءاتها أو يطالعها إما للتسلية و الاستمتاع

رابعا : الهرم المعتدل المتدرج :

شبيه بالقالب الذي سبق لكن يختلف عنه في أنه يسمح بالتزاوج بين الأقوال المقتبسة و تلخيص الأقوال الأخرى .

**تعريف التحقيق الصحفي :**

من الفنون الصحفية يعالج واقعة من الوقائع أو مشكلة من المشكلات المطروحة من خلال متابعة أراء المعنيين بها المعرفة أسباب المشكلة و طرائف العلاج .

و تعتبر شكلا من أشكال الكتابة الصحفية غالبا ما يكون حول مدينة أو مؤسسة اقتصادية أو قضية من قضايا الاجتماعية .

أو هو بحث صحفي يتناول أشكالا أو قضية ما بأسلوب مشوق يحلل جوانبها و يربط بين أجزائها .

**مكانة التحقيق الصحفي :**

لحيويته "يحب كثير من الصحفيين الكتابة في هذا الفن وهو شبيه إلى حد ما بالبحث العلمي بحيث يستطيع المحقق الصحفي أن يظهر جدارته وقدرته على البحث و التقصي في قضية ذات أهمية .

**أهميته :**

الهدف من التحقيق الصحفي هو إعطاء فكرة أو تطور الحدث و أبعاده و أثاره

**فوائده :**

كشف ما يعانيه المظلومين و التحقق من صدق أهل الادعاء و التثبت من صحة الأخبار .

**القوالب الفنية للحوار :**

**1/ الهرم المقلوب :**

- المقدمة : تكتب فيها أهم تصريح

- الجسم : تكتب باقي التصريحات

**2/ الهرم المعتدل :**

* **المقدمة :** تحتوي على وصف عام لجو اللقاء و كيف و أين تم ؟ و تصف المتحدث ان كان غير معروف
* **الجسم :** و في الجسم تورد نص الحوار لكل سؤال جواب و في الخاتمة تلخص أهم الآراء مع تقديم انطباع شخصي حول الموضوع أو اللقاء

**عناصر التحقيق**

(1 مقدمة التحقيق الصحفي و تتضمن الفكرة

(2 جمع المعلومات عن طريق المقابلات

(3 صياغة التحقيق الصحفي

**مصادر التحقيق**

\*وسائل الإعلام المختلفة – صحافة – راديو –تلفزيون جرائد ......

\*مما يشاهده الصحفي ومن تجاربه الخاصة

\*الإحتفالات و المناسبات و الأعياد .

من القصص الإنساني و من الحالات الغريبة و الشادة

\*من الوثائق المختلفة بحوث و تقارير و نشرات .

**وظائف التحقيق الصحفي** .

* 1. \*يعمل علي نشر المعلومات و الحقائق ...
  2. \*يقوم بتفسير الإنباء و شرح الأخبار .
  3. \*التوجيه و الإرشاد .
  4. \*التسلية و الامتناع
  5. \*الإعلان .

**انواع التحقيق الصحفي**

1. **التحقيق الصحفي المفصل :**

الكلمة المكتوبة و المواد المصورةوصور و رسوم و إشكال توضيحية تعتبر أساس التحقيق الصحفي .

تعتمد فيها المحرر علي اللقاءات مع الأشخاص كمصادر حية من خلال لقاءات مع المرتبطين بالقضية .

يتناول التحقيق الصحفي الموضوع من جميع جوانبه

(2) **تحقيق الخلفية :**

يهدف إلي شرح الاحذات و تحليلها و الكشف عن ابعادها اذ يبحث عما وراء الخبر

1. **تحقيق البحث أو التحري :**

يشبه المحقق الصحفي رجل المباحث في فك الألغاز و البحث عن الاسرار التي تكشف غموض الاحداث و تهدف ألي الوصول إلي الحقيقة

**(4) تحقيق الإستعلام :**

يعمل على تشكيل الرأي العام حيث تجمع التفاصيل التي لها علاقة بقضية ما تهم الناس فيلقي الضوء عليها من جميع زواياها

1. **تحقيق التوقع :**

لا يقف هذا النوع عند وصف الوقائع و الظواهر والمشاكل و كيفية وقوعها بل يهتم بتطورات الأحداث و ما يمكن أن تسفر عنه مستقبلا 6

**تحقيق الهروب :**

يعتبر هذا النوع من أخطر أنواع التحقيقات اذ يتم استغلاله لإلهاء الناس وابعادهم عن التفكير في مشاكلهم و قضاياهم فهو يشد القارئ بعيدا عن مشاكله اليومية .

**التقرير الصحفي :**

**تعريف التقرير الصحفي** : هو فن من الفنون الصحفية موقعة بين الخبر و التحقيق الصحفي حيث يعرض مجموعة من المعلومات حول حادثة من الحوادث

يقوم بتفصيلها فيضح سيرها و يعمل علي شرح إحداثها بطريقة حيوية .

ولا يقتصر العرض علي التصوير و الوصف الموضوعي للأحداث أينما يمكن لكاتب التقرير أن يضمنه آراءه

و أراء الآخرين و تجاربهم حول قضية محور الحدث و التقرير أن يضمنه آراءه و استنتاجاته كذلك من الممكن أن يقدم الأشخاص و يعرض التفاصيل أو الملاحظات حول هذا الحدث .

**الجوانب التي يستوعبها التقرير :**

* الظروف التي أدت إلى وقوع الحدث .
* الأشخاص الذين لعبوا دورا في هذا الحدث .
* التفاصيل الصغيرة التي يحتملها الخبر .

**شكل هرم التقرير :**

**تمهيد للتقرير بزاوية جديدة من الموضوع :**

**مقدمة**

**المعلومات و الآراء و التصريحات**

**و الأدلة مرتبة ترتيبا منطقيا جسم**

**خاتمة**

**نتائج التقرير مع رأي الصحفي لموضوعه**

**الفروق بين التقرير و التحقيق الصحفي :**

يتميز التحقيق الصحفي بالتعمق في بحث و دراسة الأبعاد المختلفة للحدث و القضية أما التقرير فيقتصر على تقديم صورة سريعة لهذا الحدث .

فالتحقيق يهدف إلى إقناع القارئ بالرأي الذي يطرحه بحيث يهدف إلى كسب الرأي العام لمصالح القضية التي يطرحها بالتوعية من خطرها .

أما التقرير فيهدف إلى إثارة القارئ للموضوع بواسطة تقديم المعلومات و التفاصيل الصغيرة .

و قد يكون الهدف من التقرير مجرد تسلية القارئ و امتناعه بالمعلومات الغريبة .

\* يستحسن أن يكتب التحقيق الصحفي بأسلوب بسيط مفهوم و عميق لأن الهدف منه هو إقناع القارئ بالرسوم و الأرقام و الإحصائيات .

أما التقرير فلا يصلح له إلا الأسلوب البسيط الواضح و الجمل القصيرة المترابطة و التي تحتوي أكبر كم من المعلومات بأقل قدر ممكن من الكلمات .

- التحقيق الصحفي يتناول موضوع من كل جوانبه الاقتصادية و الاجتماعية أما التقرير فيعتمد على زاوية بحيث يركز عليها دو ن باقي الجوانب .

**مجالات اتفاق التقرير الصحفي مع التحقيق :**

* 1. اشتمالهما على فنون صحفية أخرى مثل التعليق و الخبر
  2. اكتفاؤهما بالإجابة بالتساؤل السادس فقط لماذا ؟
  3. يكشفان عن شخصية صاحبهما
  4. غير مطالبين بالتغيير عن سياسة الصحيفة .
  5. يرسمان صورا واقعية للحياة و المجتمع

**كيف تكتب تقريرا صحفيا ؟**

يكتب بقالب (الهرم المعتدل )

مقدمته تحوي مدخل يكون تمهيدا لموضوع التقرير ثم يأتي عرض جسم التقرير حيث يقدم تفاصيل و شواهد و صور حية للموضوع ليقف في نهاية الأمر إلى خاتمة التقرير . ليكشف النتائج التي توصل إليها .

**أولا : مقدمة التقرير : لها عدة وظائف :**

* تمهد للموضوع
* تهيئ القارئ لما سيأتي في التقرير و تعطيه صورة مختصرة عن الموضوع التقرير

تحتوي المقدمة على العناصر التالية :

* واقعة ملموسة
* موقف معين
* صورة منطقية
* زاوية جديدة أو فكرة جديدة لموضوع قديم .
* وتتخذ قيمة المقدمة على ضوء العبارات التالية :
* مقدرتها على لفت انتباه القارئ
* قدرتها علي دفع القارئ لمتابعة التقرير وقراءته حتى النهاية .

جسم التقرير :

\*مسار الحدث الذي يتناوله التقرير و الأحداث المتعاقبة علي الحدث منذ نشأته و حتى نهايته أو حتى كتابة التقرير .

\*الربط بين وقائع الحدث و كشف علاقاتها .

**ثالثا : خاتمة التقرير .**

لا بد ان تتضمن :

\*تقييم الكاتب لموضوع تقريره

\*يعرض ما توصل اليه من نتائج لا بد لكاتب التقرير ان يراعي نقطتين هامتين

\*الحرص علي اثاره تساؤلات في القارئ بحيث يدفعه الي متابعة التفكير في الموضوع

\*لا بد ان تترك الخاتمة في ذهن القارئ صدي لتدفعه ان كان موضوع التقرير مناسب لذلك الي بناء او تكوين رأي عن الحدث الذي اثاره التقرير .

أنواع التقارير

1. **التقرير الإخباري :**

يعرض و يشرح و يفسر جوانب من الاخبار اليومية الجارية و تغطية الاخبار الجادة مثل الأخبار الإقتصادية و الإجتماعية و الصحة و التعليم .........

وظائف التقرير الاخباري

\*يقدم معلومات او بيانات تختص بخبر معين لا يستطيع الخبرالصحفي التطرق لها

\*يبرز جوانب جديدة عن حدث هام .

\*يقدم خليفته و ثائقية او تاريخية عن خبر ما .

سمات التقرير الإخباري.

1. عدم التحيز بل الإلتزام بالموضوعية اثناء عرض المعلومات .
2. يهتم بالخلفية التاريخية

**التقرير الحي :**

يركز علي تصوير حي للأحداث أي يهتم برسم صورتها اكثر مما يهتم بشرحها اوتحليلها .

وظائف التقرير الحي :

\*يصف الحدث و الظروف المحيطة به و الجو الذي تم فيه و الاشخاص المرتبطين .

\*يعرض و يصور و يسجل التجارب الذاتية مع الحدث

\*يجعل القارئ يحس و كأنه قد شاهد الحدث فعلا يعد قرائته التقرير .

تقرير عرض الشخصيات :

يهتم بعرض الشخصيات المرتبطة بالاحداث اليومية رسما متقنا و واقعيا

\*يصور عمليات المشاريع التي تمر بها الشخصية

**العمود الصحفي :**

هو مساحة محدودة معينة ثابتة في مكان محدد من الصحيفة تعطيها لأحد كتابها الكبار و بعنوان

ثابت لا بد ان يحمل توقيع كاتبه

ليس من اللازم ان يتقيد الكاتب للعمود الصحفي بسياسة الصحفية و اتجاهاتها .

لكاتب العمود الصحفي الحرية في تناول ما يريد من موضوعات

كتابة العمود الصحفي :

يكتب من مقدمة –و جسم –و خاتمة .

**المقدمة:**

1. حدث او خبر
2. خاطرة او فكرة
3. مشكلة او خطة
4. تصريح او حكمة او مثل

الجسم :

1. الحجج و الادلة و الشواهد .
2. تفاصيل او الفكرة او الفضيلة
3. اجابة الكاتب علي أسئلة القراء .

**الخاتمة :**

1. خلاصة رأي الكاتب
2. الحكمة النهائية او العبرة او الموعظة
3. نصيحة يقدمها الكاتب الي قرائه .

**أنواع العمود الصحفي**

1. عمود صحفي يغلب عليه اهتمام بشؤون و قضايا تهم و تمس مشاعر القراء
2. العمود الصحفي الذي يهتم بالنقد الاجتماعي
3. العمود الذي يقوم علي الإجابة علي أسئلة تصل إلي الكاتب
4. العمود الذي يقوم علي الحوار
5. العمود القائم علي الطرائف قصد تسلية القارئ .

**ما هو العمود الصحفي الناجح ؟**

هو الذي يكتب في كل يوم أو في كل أسبوع مقالة شائقة نافعة و هو الذي يقدم للقراء أعمق فكرة

في أسطر عبارة و أقل كلمات .

معالجة الموضوعات التي تهم كثيرا من الناس و الابتعاد عن الموضوعات الشاملة

ينبغي من الأحسن أن يعالج العمود الصحفي موضوعا واحدا اختيار عبارات بسيطة قصيرة مبتعدا

عن العبارات الطويلة .

لا بأس من شيء من الحماسة في كتابة العمود دون فقدان الموضوعية .

**شكل المقال الافتتاحي :**

عرض الفكرة أو الخبر أو التصريح و التذكير به المقدمة

عرض الأدلة و المعلومات المدعمة لرأي الجسم

المقال و التأكيد على خلفية الموضوع

و أبعاد الفكرة و دلالتها

النتيجة و دعوة القارئ لاتخاذ موقف معين الخاتمة

**شكل المقال النقدي :**

**تقديم الموضوع الفني و إبراز ميزة الإنتاج المقدمة**

**مع ذكر موقف الجمهور**

**عرض مركز للإنتاج الفني مع تحليل الجسم**

**و شرح تفاصيله**

**التقييم و دعوة القراء إلى اهتمام لهذا الإنتاج الخاتمة**

**أو دعوة أصحابه**

**الإشهار الصحفي :**

الإشهار : هو أحد النشاطات في مجال الاتصال تركز عليه المؤسسة قصد التعريف بالبضائع و الخدمات التي تشارك بها في العرض المتوفر في السوق .

**مفهوم الإشهار و أهميته :**

**1-الإشهار لغة :**

يعرف الشيرازي الإشهار قائلا :

" إنه المجاهرة "

أم

قال :" الإشهار يعني النشر و الإظهار "

**تعريف قاموس للإشهار :**

يعرفه قاموس لاروس الصادر عن دائرة المعارف الفرنسية على أنه مجموعة الوسائل المستخدمة للتعريف بمشاة تجارية أو صناعية و أطراد منتجاتها .

**أنواع الإشهار :**

* 1. **الإشهار الصناعي :**

هو الإشهار الذي يؤثر على الأفراد لشراء المنتوجات الصناعية

**2- الإشهار التجاري :**

تكسب به المؤسسات التجارية العملاء و الزيادة من تعدادهم .

* 1. **الإشهار المهني :**

إقناع المهنيين بشراء أنواع معينة من السلع و المعدات و المستهلكين باستخدام المنتج الذي تم الإشهار عنه .

**معيار الغرض من الإشهار :**

يضع المعلن أهدافه من الإشهار يحددها و قد تظهر على المدى القريب المتوسط و الأخرى على المدى البعيد .

**أقسام الإشهار :**

إشهار أولي :

يهدف إلى زيادة الطلب على المنتوج .

إشهار انتقائي :

عرض المنتوج مركزا على العلامة التي ينتمي إليها .

مثال : شركة سامسونغ SAMSUNG حينما تروج لمنتجاتها الإلكترونية ترفق دائما بعلامة و شعار المؤسسة التجارية .

إشهار تدعيمي :

يذكر المستهلك بأن المنتوج لا يزال موجودا في السوق أو يمده بالتطويرات .

إشهار دفاعي :

هو إستراتيجية دفاعية من قبل المنتج لما وصل إليه من رقم قياسي في مجال المبيعات .

**إشهار التصرفات المباشرة :**

يهدف إلى دفع المستهلك إلى القيام بعملية الشراء بصورة قوية .

مشروع قانون الإشهار 1999 م

* يحتوي على ما يلي :

الباب الأول : المبادئ العامة 12 مادة

الفصل الأول (06 مواد) : تنظيم النشاطات الاشهارية

الفصل الثاني : (06مواد ) ممارسة الأنشطة الاشهارية

الفصل الثالث (09 مواد) الإشهار الخارجي

الباب الثالث : (12 مادة ) محتوى الإشهار

الباب الرابع : (16 مادة ) الاشهارات الخاصة

الباب الخامس : (05مواد ) أحكام خاصة

**مميزات مشروع القانون :**

الجوانب التنظيمية و القانونية للمشروع :

* تنظيم و تكليف المنظومة التشريعية الخاصة بقطاع الاتصال مع متطلبات السوق و ما تفرضه من قواعد .
* أهم ما يميز هذا النص علاوة على جوانبه القانونية التنظيمية ارتكازه على :

1. تدعيم المسعى الهادف إلى استكمال المنظومة القانونية المرتبطة بالإعلام و الاتصال
2. رفع الاحتكار في مجال الإشهار
3. القانون يجعل الإشهار عملا تجاريا عاديا
4. إزالة التمييز بين القطاعين العام والخاص
5. فتح الباب أمام المناقشة لأن شروط ممارسته بسيطة جدا .
6. فتح الباب أمام الاستثمار الأجنبي في قطاع الإشهار
7. تكريس حرية المعني في اختيار الدعائم الإشهارية
8. وضع آليات ضرورية لضمان المتابعة و المراقبة و الفصل في النزاعات من خلال متابعة الإشهار .

أهمية وكالات الأنباء ذات أهمية رئيسية و مصدر للأخبار في مساق العملية الإعلامية لقد أحرزت هذه المؤسسات مركزا مرموقا في التعامل مع الأخبار و تغطيتها من خلال شبكات و مراسيلها في مختلف البلدان والمناطق الساخنة من العالم .

لقد سيطرت هذه الوكالات على حيز واسع و مؤثر في هذا الميدان .

دور وكالات الأنباء و أهميتها في العملية :

وكالة الأنباء تستطيع أن تصل إلى مناطق جغرافية لا تستطيع و السائل الأخرى أن تصل إليها

**تعريف وكالات الأنباء :**

إنها المؤسسات المالكة لإمكانيات واسعة تمكنها من استقبال الأخبار و نقلها و تستخدم شبكة من المراسلين لجمع الأخبار في العديد من دول العالم

كما تشغل عددا من المحررين في مراكزها الرئيسية يقومون بتحرير الأخبار العالمية و المحلية . ترسلها في أسرع وقت لمكاتب الوكالة

تعتبر وكالات الأنباء مصنعا للأخبار في العالم نستخدمها كل الدول فالوكالات هي السلاح الرابع .

**وكالات الأنباء العربية و العالمية :**

لوكالات الأنباء القدرة على الوصول لمناطق جغرافية واسعة و متعددة باستخدام مراسلات ذات طاقة محددة و بتوجيه بث محدد.

تساهم وكالات الأنباء في تنويرا لمواطن وتعريفه سياسة بلده الداخلية والخارجية حيث تجعله مواكبا للتطور الحاصل في جميع المجالات .

**أقسام وكالات الأنباء:**

* + 1. الوكالات الوطنية : تجمع الأخبار من البلد تعمل فيه وتقوم بمعالجتها وإرسالها إلى الخارج وتنشر الأخبار الواردة إليها من الخارج
    2. وكالات إقليمية: هي تلك الوكالات الوطنية تحولت إلى دوائر لتبادل الأحداث بين عدد من الدول في منطقة واحدة أو بين دول المتجاورة .

3-وكالات العالمية : تقوم بجمع ومعالجة وتخزين وإرسال الأخبار كلها إلى الدول .وكان لهذه الواكلات الفصل في تطور الصحافة حيث تقدم هذه الوكالات خدمات معقدة متنوعة خدمات عامة .فهي مصدر رئيسي لاختيار و معلومات دول العالم .

**وكالة اسيوشيد برس AP**

ظهرت سنة 1848 كمؤسسة ثم انتشرت في كل الولايات المتحدة الامريكية ، و فتحت فروعا لها في لندن و باريس و برلين تقوم حاليا بتقديم خدماتها لأكتر من 15الف جريدة وفي أكثرمن115 بلدا و لديها أكثر من 1100 مكتب داخل الولايات المتحدة و 70 مكتب خارج الولايات المتحدة و عدد موظفيها يزيد عن 5 آلاف موظف .

* 1. **وكالة اليونايتديرس أنترناسيونال UP1**

نشأت سنة 1958 و ذلك بدمج وكالة اليوناتيدس UP مع وكالة الأنباء الدولية NS وهي من الوكالات الهامة في أمريكا لها 100 مكتب داخل مكتب الولايات المتحدة و528 مكتب في دول .وتعمل لمدة 24 ساعة .

* 1. **رويرتز :**

روبرتز البريطانية من أكثر الوكالات العالمية للأخبار و المعلومات قام بتأسيس يوليوس رويترز سنة 1851 بلندن

تزود أكثر من 120 بلد و لديها 4100 مشترك و عدد مكاتبها 163 مكتب .

4- **وكالة الصحافة الفرنسية AFP**

هي امتداد لوكالة هافاس التي أنشئت سنة 1835 تقدم خدماتها بخمس لغات بالفرنسية و الألمانية و العربية و الاسبانية و الانجليزية و لها 12500 ألف مشترك 187 مكتب .

**الإستراتيجية الإعلامية للوكالات الأربع :**

1. احتكار التقنيات الخاصة بنشر المعلومات
2. النزعة الربحية من خلال توظيف التقنيات لخدمة السوق العالمية

**مشاكل وكالات الأنباء العربية :**

1. السعي إلى تحقيق الربح عن طريق تفصيل الكمية على النوعية
2. تقديم أخبار ناقصة يهدف كسب أكبر عدد من المشتركين
3. السرعة على حساب الدقة
4. قيام الوكالات بسرقة الأخبار المبثوثة من الوكالات الأخرى و إعطاء مصدر الوكالة السارقة .
5. عدم تفهم بعض المسئولين و تصورهم بأن الإعلام إدارة لخدمة الأشخاص .
6. الفهم الخاطئ لكثير من الدول و المسئولين حول تبعية الوكالة
7. الخدمات العربية تؤثر عمل الوكالات و المراسلين .

**الوكالات العربية و رموزها :**

1. وكالة أنباء الشرق الأوسط (أ ش أ)
2. وكالة الأنباء العراقية (و أ ع) توقف بثها بعد حل وزارة الإعلام .
3. وكالة الأنباء السورية (سانا)
4. وكالة الأنباء الجزائرية (و أ ج)
5. وكالة الأنباء اليمنية (سبأ)
6. وكالة الأنباء الأردنية (بتر)
7. وكالة الأنباء الفلسطينية (وفا)
8. وكالة الأنباء المغرب العربي (حاب)
9. وكالة تونس إفريقيا
10. وكالة الأنباء السودانية (سونا)
11. وكالة الأنباء الإمارات (و ا م)
12. وكالة الأنباء القطرية
13. وكالة الأنباء الكويتية ( قنا )
14. وكالة الأنباء الليبية (وافع)

15- وكالة الأنباء السعودية (و.ا.س)

16- وكالة الأنباء الصومالية (صونا )

17- وكالة أنباء عمان (العمانية )

18- وكالة أنباء الخليج (و.ا.خ)

19- وكالة أنباء الموريتانية (وحص )

20- اتحاد وكالات الأنباء العربية (فانا)

**وثيقة اليونيسكو الدولية و مشاكل الإعلام في الدول النامية :**

1. ندرة الموارد المالية التي تعاني منها الدول النامية بصفة عامة و مرافقها الاتصالية بصفة خاصة
2. نقص الكوادر الفنية المؤهلة في مجال الاتصال و الإعلام العديدة
3. المنافسة الشديدة بين موردي المعدات الفنية ووسائل الاتصال الحديثة
4. انخفاض القدرة الإنتاجية للدول النامية في مجال إنتاج معدات و أجهزة اتصال
5. نقص المعلومات التي يمكن الاعتماد عليها و المناسبة للمستهلكين و المتمركزة في الدول المتقدمة
6. استعداد غير كاف من قبل الدول المتقدمة لمساعدة الدول النامية في تطوير نبأها الأساسية في مجال الاتصال حيث لم يحظ هذا المجال بالأولوية المناسبة في مجال التعاون الدولي .

**مفهوم الحملة الإعلامية :**

**تعريف الحملة الإعلامية :**

باتفاق الآراء و الأفكار و الممارسات على أن الحملة الإعلامية هي الاستخدام المخطط لمجموع وسائل الاتصال لحث الجمهور جميعه لقبول فكرة لتبنيها و دعمها باستخدام إستراتيجية لأكثر من خلال جهود متواصلة في إطار زمني ممتد و مجدد .

**معنى الحملة الصحفية :**

هي مجموعة من المجهودات المتواصلة المستخدمة بكافة الأساليب و الفنون و القوالب الصحفية المتوفرة و المستخدمة و القوالب الصحفية المتوفرة و المستخدمة التي تضع قضية ما على طاولة الرأي العام بهدف إثارة الاهتمام بها .

**مزايا هذا التعريف :**

1. التركيز : لوجود فكرة أساسية و هدف واضح بها و يمكننا من تحديد محاور أساسية
2. الامتداد الزمني : فقد تدوم الحملة لزمن تتجاوز السنة مما يضمن اهتمام الجمهور المستهلك بها .
3. إمكانية التقييم البدائي و المرحلي و التجميعي لفاعلية الحملة .

**مدخلات الحملة :**

يجب الاتفاق على إيجاد قاعدة من المعلومات الدقيقة الموثوقة بها بحيث تحدد هذه المعلومات من خلال مايلي :

- ما هي الفئات المخاطبة وما هي خصائصها الديمغرافية ؟

- ما هي الانطباعات و الاتجاهات المتوفرة مسبقا ؟لدى الجمهور نحو الفكرة المستهدفة ؟

- ما هي العوامل المساعدة و المعرقلة لكي تصل الفكرة المستهدفة لدى الجمهور ؟

- ما هي المدخلات الذهنية للتغلغل في وجدان الجمهور ؟

- ما نوع و طبيعة الممارسات في هذا المجال ؟

- ما الشواهد و الدلائل التي تقوي لتضمن الزيادة في تقبل الفكرة التي تهدف اليها الحملة .

(7)ما هي درجة النبرة و نوعية الخطاب المستخدمين ؟

**عناصر الحملة :**

(1) تحليل الموقف

(2) تحديد و تأهيل القائمين بالإتصال

(3) تحديد الأهداف بمستوياتها المختلفة

(4) تحديد الفكرة المحورية

(5) تحديد الرسائل المطبوعة وفق معايير تتناسب و أهداف الحملة

(6) تحديد المراحل الإقناعية

(7) تحديد الإشكال و القوالب الفنية

(8) تحديد أساليب التقييم لفعالية الحملة

العلوم التي يجب علي الصحفي الإطلاع عليها

**(1) مقدمة في الاتصال :**

الاتصال ، خصائصه ، مجالاته ، أنشطته ، بيئته المادية ، و الرمزية ، أنظمة لفظية ، اللغة ، أساليب الكلام ، وسائط الاتصال ، غير اللفظية ، اللغة ، أساليب الكلام ،وسائط الاتصال غير اللفظية ، المظهر ، الحركة ، اللمس ، المكان ، و الزمان ، استقبال المعلومات ، الفرد ،المعلومة ، المصدر ،البيئة ، الاتصال ، و الثقافة ، شبكات الاتصال ، الاتصال الشخصي ، الاتصال الجماهيري .

**2-علم مدخل إلى وسائل الإعلام :**

نشأة و تطور الاتصال الجماهيري ، الإطار الاجتماعي الاتصال الجماهيري ، الصحف ، المجالات ،نشر الكتب ، الراديو ،البرمجة ، التقنيات الأساسية تأثر الراديو ،البرمجة ، التقنيات الأساسية ، تأثر الراديو و مستقبله ، التلفزيون ،البرمجة ، التقنيات الأساسية ، تأثير التلفزيون و مستقبله ، الفيلم السينمائي ، الكوميديا الصامتة ، وصول الصوت التغيرات و الاتجاهات ،العلاقات العامة ،أنواع الإعلان ،وظائف وكالات الإعلان و اقتصادياتها التقنيات الحديثة لوسائل الإعلام ،الأقمار الصناعية ، الحاسبات الآلية ، وكالات الأنباء ، الخدمات السلكية و السمعية ،والمصورة ، تعديات الفيديو ، علاقة التأثير المتبادل بين وسائل الإعلام و الجمهور ،ديمغرافيا الجمهور ،سيكوغرافيا الجمهور ، استطلاعات الجمهور ،الاستعمال الوظيفي لوسائل الإعلام .

1. **علم مهارات بحثية و كتابية :**

المهارات الأساسية في كتابة التقارير ، و البحوث حسب الطرائف و الأساليب العلمية المعتمدة ، استخدام المكتبة مع التركيز على الأنماط الرئيسية للمصادر و استعمال البنولوغرافيا و الفهارس و المستخلصات وغيرها من المعينات الدراسية .

**علم تأسس التصوير :**

تهدف هذه المادة إلى دراسة الأسس العلمية للتصوير الفوتوغرافي من حيث آلات التصوير و المسجلات الحساسة و كذلك أنواع الكاميرات المستخدمة و كيفية استخدام العدسات المختلفة و مميزات كل منها كذلك دراسات عمليات التحميص و الطبع و التفكير و أنواع الأوراق الحساسة مع تطبيق عملي .

1. **علم قوانين إعلامية :**

قوانين الإعلام ،ضرورتها ،و أهميتها ، قوانين الضمون و الهيئات و المهنة و القانون الدولي للإعلام ،نظام الإعلام المحلي الدولي –نظرة مقارنة قوانين الشرق الإعلامي .

1. علم الرأي العام و الدعاية :

تعريف الرأي العام ،نشأة و تطور الرأي العام ، خصائص الرأي العام الجوانب السلوكية في الرأي العام ، أنواع الرأي العام و تسمياته المختلفة ، قياس الرأي العام و معوقاته في الدول النامية ، و أنواع بحوث الرأي العام

تعريف الدعاية ، أنواعها ، أساليبها ، نماذج من أنماطها السياسية الحديثة ، الإشاعة ، تعريفها ،شروطها ، علاقتها بالرأي العام و الدعاية .

1. علم الإعلام المحلي (الوطني )
2. نشأة و تطور وسائل الإعلام في الوطن ،دراسة مضمون هذه الوسائل ضمن الإطار العام لنمو المجتمع .

**9- علم نظريات الاتصال :**

الأسس العلمية لعملية الاتصال الإنساني و الإعلام مع التركيز على العناصر الرئيسية في هذه العملية النماذج الاتصالية ، أهم نظريات الاتصال و الإعلام و تطبيقات ،تأثير الاتصال .

10-علم مناهج البحث الإعلامي :

**11- علم من الكتابة الإعلامية :**

تعني هذه المادة بتدريس فنون الكتابة الإعلامية كإجراء المقابلة و صياغة أسئلتها و تسجيلها و إعداد التقارير و التحقيقات الصحفية من حيث المادة و القوالب و العناوين ما تعطي المادة بكيفية كتابة المقال و العمود الصحفي .

**12- علم وسائل الإعلام و المجتمع :**

المسؤولية الاجتماعية لوسائل الإعلام ،القضايا الرئيسية في وسائل الإعلام تأثير وسائل الإعلام في المجتمع المعاصر ،و استقصاء أبعاد الدور الذي تلعبه الوسائل في المجتمع ، مواكبة التقدم الموجه لوسائل الإعلام و تقويم مدلولاته من وجهتي نظر المنتج و المتلقي للرسالة الإعلامية .

**13- علم الدراما في الإذاعة و التلفزيون :**

الدراما و مصطلحاتها ، أنواعها ،الدراما ، ما بين المسرح و الإذاعة و التلفزيون الإبداع و الإعداد ، تدريبات كتابية

**14-علم أسس العلاقات العامة و الإعلام :**

التعريف بالعلاقات العامة من حيث مفهومها و تاريخها و يهدف هذا المقرر إلى دراسة الجوانب الأساسية في العلاقات العامة من حيث مفهومها ووظائفها و تطور هذه الوظائف إلى جانب دراسة موضوعات بحوث الرأي العام و التخطيط و التقويم لأنظمة العلاقات كما تهدف إلى تمكين الطالب من الإتمام بالجوانب الأساسية لهذه العملية .

**15-علم الإعلام الدولي :**

مفهوم الإعلام الدولي ، وسائط الإعلام الدولي ، تبادل البرامج ، تدقق المعلومات ، النظام الإعلامي العالمي الجديد ، الاتحادات و المنظمات الإقليمية و الدولية .

**16-علم الإعلام و التنمية :**

مفهوم التنمية و أنواعها و تكامل عناصرها ،التغير الاجتماعي و الوظائف التقليدية للإعلام التنموي ، دور وسائل الاتصال في إحداث التغيير ونشر الابتكارات و الأفكار الجديدة ، نماذج من استخدامات وسائل الإعلام في التصدي لمشكلات التنمية في المجتمع .

**17- علم البرامج الإذاعية و التلفزيونية :**

التقديم الإذاعي و التلفزيوني ، الإعداد البرامج للراديو و التلفزيون ، تحليل القيم و الاتجاهات و الممارسات التي تدخل في تخطيط الهيكل ألبرامجي من أجل ملائمته مع حاجات المجتمع و مقتضيات الخدمة العامة ،خبرة عملية في الاستديو على إعداد و تقديم صيغ برامجية محددة .

**18- علم تقنيات الاتصال :**

نشأة و تطور و تقنيات التوزيع و الاستقبال لوسائل الإعلام و مواكبة التقنيات الحديثة في المجال الإذاعي و التلفزيوني و الصحافة مثل : شبكات المكرويق و الأقمار الصناعية و التليتكست و الفيديوتكست ...الخ التقنيات الحديثة على العملية الإعلامية مع التركيز على دور العالم النامي .

**19- علم الخبر في الإذاعة و التلفزيون :**

مفهوم الخبر الإذاعي ، مصادر الخبر الإذاعي ، تحرير نشرة الأخبار في الإذاعة ، كتابة و إعداد و تنفيذ العرض الإخباري في التلفزيون و تطبيقات عمليا في فنون العمل الإخباري .

20**- علم تشغيل الاستديو** ، مكوناته ، الأشرطة ، أنواعها ، تشغيل الميكروفونات ، والكاميرات و أجهزة الإضاءة ، و عرض أفلام الشرائح ، المؤثرات الصوتية و المرئية، المونتاج ، غرفة التحكم .

**21- علم الكتابة للإذاعة و التلفزيون :**

الكتابة للإذاعة و الكتابة المصاحبة للمادة المرئية ، التعريف بمبادئ التعامل مع الوسيلة الإعلامية المسموعة والمرئية كتابيا من خلال إعداد نصوص البرامج الثقافية و الإخبارية و الترفيهية و الدرامية .

**22- علم الصحافة وتطورها :**

نشأة و تطور الصحافة في العالم في إطار التغيرات السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية و التقنية و التركيز على نشأة و تطور الصحافة في الوطن العربي

**23- علم طباعة الصحف و إخراجها :**

تقنية الطباعة ، التيوغرافيا ، التنفيذ الخ أسس الإخراج مدارسه تصميم و تنفيذ صفحات الصحف العادية و النصفية ، تطبيقات علمية .

**24- علم تحرير الخبر :**

الخبر : و أساليبه ،العنوان ، الصورة الصحفية ، كتابة الخبر تطبيقات عملية في جميع الأخبار و صياغتها .

**25- علم الصحافة المتخصصة :**

تعريف الصحافة المتخصصة ،نشأتها وتطورها ،خصائصها ، صفاتها ، أهميتها ، أنواعها ممثل الصحافة الدينية المدرسية العلمية الاقتصادية النسائية وصحافة الأطفال و غيرها ،السمات المشتركة بينها .

**26- علم توثيق و تنظيم المعلومات الصحفية :**

تنظيم المعلومات و إدارتها و مصادرها ،الفهرسة و التكثيف خدمات مراكز المعلومات ،استخدام المصغرات العلمية و الحاسبات الإلكترونية و الأقمار الصناعية في مراكز المعلومات تطبيقات

**27- علم تنظيم المؤتمرات و الندوات :**

دور رجل الإعلام في تنظيم المؤتمرات و الندوات التي تعقد على المستوى المحلي الإقليمي و الدولي وكيفية الإعداد لها و إدارتها.

**28- علم فن الإعلان :**

التعريف بالإعلان و الأسس الإعلامية للإعلان دوره و أثره الاقتصادي الاجتماعي على الفرد و المجتمع و مقومات بحاجة وسائله المختلفة و دراسة وكالات الإعلان و الإعلان محليا و خارجيا مع التركيز على الجوانب الفنية المختلفة بتصميم و كتابة و إنتاج الإعلانات المطبوعة و المسموعة و المرئية .

**29- علم الاتصال الخطابي :**

دراسة علم الخطابة و عناصره الرئيسية ، الأساليب الخطابية التطور التاريخي لفلسفات و نظريات الإقناع ،بناء استراتيجيات اقناعية و العلاقة بين المضمون و المرسل من جانب الملتقى من جانب آخر و أهم وسائل الاتصال الخطابي .

**30- علم الإنتاج الإذاعي :**

مبادئ و تقنيات الإنتاج الإذاعي ، إعداد و معالجة المادة الإذاعية شكلا و مضمونا وفق هذه المبادئ و التقنيات و تحليل و تقويم نماذج مختلفة من الإنتاج تطبيقات عملية و مشروع تجريبي .

**31- علم الإنتاج التلفزيوني :**

مبادئ و تقنيات الإنتاج التلفزيوني ،إعداد و معالجة المادة التلفزيونية شكلا و مضمونا وفق هذه المبادئ و التقنيات و تحليل و تقويم نماذج مختلفة من الإنتاج التلفزيوني تطبيقات عملية و مشروع تجريبي .

**32- علم الإدارة و التخطيط في الإذاعة و التلفزيون :**

الأسس العلمية و تطبيقات في المؤسسة الإذاعية و التلفزيونية نماذج تطبيقية للإدارة في مؤسسات الإذاعة و التلفزيون في عدد من الدول المختلفة أهمية التخطيط الإذاعي إعداد الخطة الإذاعية ،أساليب دراسة الجمهور و أهميتها و المتابعة ......

**33- علم فن الإلقاء و المقابلة :**

مخارج الحروف ،وصفاتها ،النطق معادن الصوت و مناطقه و عيوبه مبادئ الألفاظ في الإذاعة ،الألفاظ في التلفزيون ،الفرق بينهما و بين الإلقاء الخطابي ، المقابلة ،أنواعها ، مذيع المقابلة ، العضوية و سرعة البديهة في إدارة الحوار .

**34- علم الكتابة الصحفية :**

يهدف هذا المقرر إلى بناء و تنمية مهارات الكتابة الصحفية بالشكل الذي يؤهل الطالب للتمكن من الكتابة الصحفية بأنواعها المختلفة تطبيقات عملية متقدمة .

**35- علم تحرير الفنون الصحفية :**

دراسة الفنون الصحفية المختلفة (المقالة ، الافتتاحية ، التقرير ،التحقيق ،الحديث ،الندوة ، الصفحات المتخصصة ...) من حيث المفهوم و المصادر و التكوين و البناء و العلاقات المتبادلة يبني هذه الفنون )

**36- علم إدارة الصحف :**

خصائص الإدارة الصحفية ،الهياكل الإدارية المؤسسات الصحفية ، الوظائف ،الأهداف، الملكية ،التنظيم ، التمويل ، المصروفات ،العلاقة بين الإدارة و التحرير من حيث المسؤولية و اتخاذ القرار .

**37- علم تصميم و تحرير الرسائل الإعلامية :**

صقل المهارات الكتابية في إنتاج و تصميم مواد الإعلان و العلاقات العامة ،تصميم الإعلان وكتابة المنشرات الصحفية ،البيانات السير الذاتية الصور الإعلانية ، و التعليق عليها المقالة الإخبارية التقارير و الخطب

**38- علم الحملات الإعلامية :**

تخطيط و تصميم و تنفيذ وإدارة الحملات الإعلامية و الإقناعية تجديد و تحليل مشكلات وسائل العلاقات و تصميم البرامج و الأنشطة المختلفة لمعالجتها مع التركيز على دراسة حالات من واقع المؤسسات الخاصة و العامة في المجتمع .

**39- علم تدريب إذاعة و تلفزيون :**

يهدف المقرر إلى تمكين طالب الإذاعة و التلفزيون من إعداد مادة مختارة للإنتاج الإذاعي و التلفزيوني بعد استقصاء و تحليل عناصرها و زواياها المختلفة و فهم و استيعاب مدلولاته ووجودها المتعددة و من ثم سبكها في إطار من الوحدة الفنية الهادفة و الخلافة و قد أن يكون هذا المقرر صيغة تطبيقية متقدمة .

ترسخ و تطور ما تعلمه الطالب من مبادئ و تقنيات أساسية في مقرري الإنتاج الإذاعي و التلفزيوني و لذلك فهو يقوم على دعامتين رئيسيتين .

1. الاختبار المنظم لواقع الحصيلة المعرفية للطلب بتفاصيل العمل الصحفي و مصطلحاته و أساليبه .
2. إتاحة الفرصة للطالب و إرشاده لتطبيق هذه الحصيلة المعرفية بأسلوب يتميز بالأصالة و الإبداع

**ظهور الصحافة الإلكترونية :**

تلعب الصحافة الإلكترونية دورا هاما في حياتنا الاجتماعية و الاقتصادية و في شتى مجالات الحياة و قد ظهرت الصحافة الإلكترونية نتيجة لتطور تكنولوجيا الاتصالات بشكل هائل و بسرعة فائقة .

ظهرت لأول وهلة في التسعينات لتصبح ظاهرة إعلامية جديدة .

عرفت بدايتها مواقع تحتوي على مقالات و أطروحات و قد انطلقت من منتديات الحوار .

**الصحافة الإلكترونية :**

النشر الإلكتروني تقنية معاصرة تعمل على بث المعرفة و ايصالها الي أي مكان في العالم فالصحافة الإلكترونية قد فرضت نفسها علي الواقع الإعلامي حيث أصبحت منافسا للصحافة المكتوبة مع ظهور الأجيال التي لا تقبل علي الصحف المطبوعة .

**مميزات الصحافة الإلكترونية .**

\*نقل الصورة و النص معا

\*السرعة في معرفة الأخبار للقارئ الالكتروني

\*التفاعل مع المادة المشورة سواء عبر تعليق الي الناشر عبر البريد الالكترونية ميلاد مواقع كثيرة و ازدياد في عدد الزوار

لكن النشر الالكتروني العربي ما زال بعيدا عن مجالات تطويرهذه التقنية

تواجه الصحافة الالكترونية في العالم العربي فله عدد الذين يستخدمون الانترنيت .

**مفهوم حرية الصحافة**

**تعريف المعهد الدولي للصحافة لحرية الصحافة**

**التعريف الذي أورده المعهد الدولي للصحافة تكون علي النحو التالي :**

* 1. حرية انتقاء الأخبار
  2. حرية نقل الأخبار
  3. حرية إصدار الصحف
  4. حرية التعبير عن وجهات النظر

**المفهوم اللبرالي لحرية الصحافة :** هي نقل الأفكار و الآراء و المعلومات بدون قيود و يهدف إلى تشجيع نقل الأفكار التي تتيح سهولة و دقة اتخاذ القرارات المناسبة حول الشؤون العامة و صالح المجتمعات .

1/ حق الفرد في الانضمام إلى المعترك السياسي .

2/ السعي إلى معرفة الحقيقة السياسية .

3/ تسهيل الوصول إلى حكم الأغلبية .

4/ كبح جماح الطغيان و الفساد و العجز في الأداء و الاستقرار .

و الحرية المطلقة لا وجود لها إذ أنها سواء في الدول المتقدمة و المتخلفة مهددة بأخطار تختلف في نوعيتها ما بين ضغوط رجال المال أو السياسة أو الحكومة .

**المفهوم الاشتراكي لحرية الصحافة :**

فقد حقوقه ليبين في تمكين جميع المواطنين من التعبير عن أرائهم بحرية من خلال وضع المطابع تحت تصرف العمال و منظماتهم و لكن الواقع كشف زيف هذه الحرية التي فرضت على الحرية الالتزام بالرأي الواحد للحزب الشيوعي .

و هكذا تختلف مفاهيم حرية الصحافة في النظم السياسية باختلاف فلسفتها و المصالح التي تخدمها .

فأخلاقيات العمل الصحفي و مواثيق الشرف المهنية تدعو إلى أهمية إعطاء الصحفي الحرية في ممارسة مهنية و لكن في حدود المسؤولية تجاه المجتمع و أن يلتزم بالقيم تجاه وطنه و أن تكون هناك مساحة كافية بين الممنوع و المسموح و القذف و السب و الحرية الشخصية .

**الإعلام العربي و تحديات العولمة :**

إعلام العولمة "هو سلطة تكنولوجية ذات منظومات معقدة لا تلتزم بالحدود الوطنية للدول إنما تطرح حدودا قضائية غير مرئية ترسمها شبكات اتصالية معلوماتية على أسس سياسية و اقتصادية و ثقافية و فكرية لتقيم عالميا من دون دولة ومن دون أمة ومن دون وطن هو عالم المؤسسات و الشبكات التي تتمركز و تعمل تحت امة ذات طبيعة خاصة و شركات متعددة الجنسيات .

**سمات وخصائص الإعلام:**

أولا : إنه إعلام استهلاكي يهدف إلى :

1/ السعي إلى تشكيل الحياة الاجتماعية للشعوب وفق مصالح الأطراف المهيمنة على مركز إعلام العولمة

2/ إعلام يعمل على تغيير الواقع الثقافي مشاهدة الأنماط المغرية للثقافة الغربية .

3/ إعلام يشجع على الانخراط النشاط في الثقافة الغربية .

4/ إعلام يتفنن في تطوير أساليب ووسائل التأثير في الملتقى .

ثانيا : إعلام يبذل جهده من أجل تقليص دور الجامعات و المنظمات الدولية في تنظيم بيئة الإعلام و الاتصالات المحلية متعددة الجنسية .

**أهم القضايا التي تواجه الإعلام العربي في الوطن العربي**

1/ عدم تمتع بعض العرب بحقوقهم المهنية

2/ ضعف و تدريس المواد الإعلامية العربية .

3/ استعجال أمر ظاهرة العنف الثقافي بين الإعلاميين العرب .

توصيات و اقتراحات :

التحديات : أولا :تطوير إمكانيات المشهد الديمقراطي العربي عبر توسيع نطاق المشاركة الشعبية .

ثانيا : الاستغلال الأمثل للعقول العربية المتميزة في مجال تقنيات الثورة المعلوماتية و الاتصال و السعي

ثالثا : تفعيل الاتفاقيات الإعلامية الموقعة بين مختلف الدول .

رابعا : تطوير الآليات التنموية و الحراك الاقتصادي في المنظمة العربية

خامسا : تحديث الخطاب الإعلامي و جعله يتجاوب مع متطلبات المرحلة .

سادسا : الاستفادة من دراسات و أبحاث علم النفس .

**ميثاق أخلاقيات و قواعد المهنة للصحفيين الجزائريين :**

تتضمن مهمة الصحافة حدودا يلتزم بها الصحفيون و يفرضونها على أنفسهم حيث يطبقونها بحرية و هذا هو مضمون بيان الواجبات

**الواجبات :**

1. احترام الحقيقة مهما كانت تبعاتها بالنسبة له و هذا من أجل حق الجمهور في المعرفة .
2. الدفاع عن حرية الإعلام الرأي التعليق و التقيد
3. الفصل بين الخبر و التعليق
4. احترام الحياة الخاصة للناس و حقوقهم في الصورة
5. نشر المعلومات المتحقق منها فقط و الامتناع عن تحريف المعلومات و السعي في سرد الوقائع ضمن سياقها
6. الامتناع عن نشر الإشاعات
7. تصحيح كل معلومة منشورة تظهر أنها مغلوطة
8. الحفاظ علي السر المهني و عدم الإفشاء بالمصادر .
9. الامتناع عن الإنتحال الافتراء ، القذف و الاتهامات غير المؤسسة

10-عدم الخلط بين مهنة الصحفي و مهنة الإشهاري او الدعائي و عدم قبول تعليمات مباشرة او غير مباشرة المعلنين

11) عدم قبول توجيهات في التحرير سوي من مسؤولي التحرير و في الحدود الملزمة

12) الامتناع بأي شكل من الأشكال من مدح العنف ،الجريمة ، التعصب ،العنصرية

التمييز الجنسي و اللاتسامح

(13)كل صحفي جدير بهذا الاسم و معترف بالقوانين المعمول بها في كل بلد لا يقبل في إطار الشرف المهني إلا حكم زملائه بعيدا عن كل تدخل حكومي .

* 1. الامتناع عن الحصول علي أي امتياز ناتج عن وضعه كصحفي من شانه استغلال نفوذه و علاقته .
  2. الامتناع عن طلب منصب زميل او التسبب في طرد أو التخفيض من رتبته من خلال قبول عرض عمل بدله بشروط أدني .
  3. عدم الخلط بين دور الصحفي و دور القاضي او الشرطي .
  4. احترم افتراض البراءة
  5. عدم استعمال الأساليب غير الشريفة للحصول علي المعلومات او الصور و الوثائق .

**الحقوق** :

(1 الوصول إلي كل مصادر الخبر و الحق في التحقيق الحر في كل الوقائع التي تتعلق بالحياة العامة و لا يمكن أن يمنع من الوصول لمصادر الا باستثناء و بموجب أسباب موضحة

(2 التمتع بنوازع الضمير

(3 أن يبلغ بكل قرار هام من شأنه الأضرار بحياة المؤسسة

(4 الحصول علي قانون أساسي مهني .

(5) الاستفادة من تكوين متواصل و تحسين مؤهلاته المهنية .

(6) التمتع بالشروط الاجتماعية و المهنية الضرورية لممارسة مهنه و عقد عمل فردي في إطار اتفاقيات جماعية صامتة لأمته المادي و استقلاليته الاقتصادية .

(7) الاعتراف له بحقوق التأليف و الاستفادة منها .

(8) احترام المنتوج الصحفي و الوفاء لمضمونه .

**قانون الإعلام :**

قانون الإعلام 1982 يعتبر تطبيقا لما جاء في الميثاق الوطني 1976 الذي يكرس دور الصحافة و الإذاعة و التلفزة و الذي يكرس حق المواطن في الإعلام .

صدر هذا القانون بعد 20 سنة من الإستقلال . حيث كانت الصحافة في ظل الفراغ القانوني تعاني من ضغوطات .

لقد تم تقديم مشروع هذا القانون من قبل الحكومة إلى المجلس الشعبي الوطني في 25أوت 1981 و قد صدر في صورته الرسمية في تاريخ : 06/02/1984

يتكون الهيكل العام لقانون النشر 1982 من 128 مادة موزعة على 59 مادة كمدخل محتواه المبادئ العامة و خمسة أبواب مرتبه كمايلي :

الباب الأول : النشر و التوزيع

يتضمن فصلين

الفصل الأول :النشرات الدورية

كل المجلات و جميع الصحف بشتى أنواعها تصدر على فترات منتظمة

و تصنف إلى نوعين

- صحف إخبارية عامة

- نشرات دورية متخصصة

يحتوي هذا الفصل على 14مادة من 10 إلى 23 و تنص المادة 12 منه على أن إصدار الصحف الإخبارية من اختصاص الدولة .

الفصل 02 : إنتاج و توزيع الإعلام المكتوب والمصور :

يتضمن 9مواد من المادة 24إلى المادة 32

و تنص المادة 24 منه على أن الدولة تتولى سلطة كل نشاط خاص بتوزيع الإعلام المكتوب و المصور .

**الباب الثاني : ممارسة المهنة الصحفية :**

يتضمن فصلين :

**الفصل الأول :الصحفيون المحترفون الوطنيون**

يتضمن 20مادة من المادة 33 إلى المادة 52 و تتضمن المادة 33 منه على أن الصحفي هو كل مستخدم في صحيفة أو دورية تابعة للدولة حيث يكون متفرغا للبحث في جمع الأخبار و أن يتخذ من هذا النشاط مهنته الوحيدة .

الفصل الثاني : المبعوثون الخاصون و مراسلو الصحف الأجنبية :

يتضمن 6مواد من المادة 53 إلى المادة 58 و المراسل الصحفي هو الذي يوظفه جهاز من أجهزة الصحف الأجنبية المكتوبة و الناطقة أو المرئية يوظف لجمع الأخبار الصحافية قصد نشرها و يكون هذا النشاط مهنته الوحيدة التي يتلقى عليها أجرا أما المبعوث الخاص فيعتمد اعتمادا قانونيا و يقوم بمهمة إعلامية مؤقتة قصد النشر أو تغطية حدث من أحداث الساعة .ويجب على كل من المراسل الصحفي و المبعوث الخاص أن يحترسا من إدخال أو نشر أخبار خاطئة أو غير ثابتة .

**الباب الثالث : توزيع النشرات الدورية و التجول للبيع :**

يتضمن فصلين :

الفصل الأول : التوزيع و الاستيراد و التصدير :

الفصل الثالث : التصحيح و حق الرد :

يتضمن 16 مادة من المادة 74 إلى المادة 100 حيث يجب على مدير أية نشريه دورية أن يدرج مجانا كل تصحيح يوجه إليه . ويكون طلب التصحيح مصحوبا بكل وثائق التبرير .

يقصد بتوزيع النشرات الدورية بيعها عددا بعدد أو عن طريق الاشتراك و توزيعها مجانا أو بالمقابل في الأماكن العامة أو في المنازل و الدولة التي تتولى احتكار استيراد النشرات الدورية الأجنبية و تصدير النشرات الدورية الوطنية .

يتضمن هذا الفصل 8مواد من المادة 59 إلى المادة 66

**الفصل الثاني : التجول للبيع :**

يخضع هذا التجول للبيع في الأماكن العامة لتصريح مسبق للبلدية التي يتم فيها التوزيع يحتوي على مادتين : المادة 67 و المادة 68

الباب الرابع : الإبداعات الخاصة و المسؤولية و الصحيح و حق الرد :

يتضمن 3فصول

الفصل الأول :الإبداعات الخاصة

يتضمن مادتين 69و70 فالمادة 69 منه جاء فيها أن تكون النشرات الدورية موضع إبداع في عشر نسخ لدى وزارة الإعلام و10 نسخ لدى المكتبة الوطنية و موقعة من مدير النشرية و ذلك قبل نشرها .

الفصل الثاني : المسؤولية يتضمن 3مواد 71 -72-73

المادة 71 منه تنص على أن المدير و صاحب النص أو الخبر يتحمل مسؤولية ما كتبه أو ما تم نشره عبر الوسائل السمعية البصرية و يتحمل مسؤول المطبعة مسؤولية مثله مثل المدير و صاحب النص .

**الباب الخامس : الأحكام الجزائية**

يتكون من ثلاثة فصول

الفصل الأول : مخالفات عامة

مكون من 16 مادة من 85 مادة إلى المادة 100

تنص المادة 91 منه على أن يعاقب على البيع أو التوزيع المجاني للنشرات الدورية الأجنبية الممنوع استيرادها و نشرها في الجزائر بالحبس من شهر إلى ستة و بغرامة مالية من 1000 إلى 10 000 دج دون الإخلال بتطبيق قانون الجمارك

الفصل الثاني : مخالفات بواسطة الصحافة

مكون من 17 مادة من المادة 101 إلى المادة 117 فيعاقب بالحبس من 6أشهر إلى 3سنوات و بغرامة مالية من 5000 دج إلى 20000 دج كل من يعتمد نشر أو إذاعة أخبار خاطئة أومغرضة التي تمس بأمن الدولة و قوانينها .

و لا يجوز دعوة قضائية على الصحفي إلا بعد تأكد الهيئة المعنية من صحة التهمة .

كل تحريض على ارتكاب الجنايات أو الجنح عبر جميع وسائل الإعلام يتعرض مدير النشرية أو صاحب النص إلى متابعات جنائية و كذلك يتعلق الأمر بكل تحريض على العصيان يوجه للخاضعين للخدمة الوطنية .

**الفصل الثالث :الحماية العمومية و المواطن**

يتألف من 11 مادة من المادة 118 إلى المادة 129 يعاقب على الإهانة المعتمدة الموجهة لرئيس الدولة بالحبس من شهرين إلى سنتين و بغرامة مالية من 3000 إلى 30000 دج

كل قذف موجه لأعضاء القيادة السياسية و الحكومة و الأحزاب يعاقب عليه بالحبس من 10 أيام إلى سنة و بغرامة مالية من3000 إلى 10000 دج

لا يعتبر النقد البناء من جرائم القذف و كذلك بالنسبة للنقد الهادف و الموضوعي بالنسبة لصاحب العمل إذا كان الدفع من هذا تحسين و ترقية الفن .

ويتبين من خلال النظرة إلى الصياغة اللغوية و القانونية أو معظم المواد الواردة في هذا القانون تغلب عليها صفة القاعدة القاعدة القانونية الآمرة

1. مسؤولية المقال :

و يعني بها أن كل من مدير النشرية أو صاحب النص أو النبأ مسؤولية كل ما نشرته وسائل الإعلام .وهذا ما يظهر جليا في المواد 71 – 72-73

المادة 71

يتحمل المدير و صاحب النص النبأ مسؤولية كل نص مكتوب في نشرية دورية أو كل نبأ تنشره الوسائل السمعية البصرية

و يجب على كل من يستعمل حقه في التعبير عن رأيه و طبقا للحقوق الدستورية للمواطن من خلال وسائل الإعلام الوطنية أن يمارس ذلك ضمن أحكام هذا القانون

و على المدير أن يتأكد من قابلية التعرف على صاحب النص قبل نشره .

المادة 72

يجب على النص أو النبأ أن يوقع مخطوط ما يكتبه و تنشره و تبثه الوسائل المنصوص عليها في المادة 71 أعلاه

المادة 73

يتحمل مسؤول المطبعة مسؤوليته تماما كالمدير و صاحب النص المكتوب مشمولا في الإطار الذي تنص عليه المادة 100 من قانون العقوبات

1. السر المهني :
2. و معناه من حق الصحفي الوصول إلى مصادر الخبر و له في ذلك الحرية التامة في إطار ما يخوله له القانون و من حق الصحفي أيضا عدم الإدلاء بمصادر الخبر و يتجلى ذلك من خلال المواد 45-46-47 و المادة 48
3. المادة
4. يجب على مدير أية نشرية دورية أن يدرج مجانا كل رد يوجهه إليه أي شخص طبيعي أو اعتباري كان مقصودا بنبأ وقائع مغلوطة أو إدعاءات صادرة عن سوء نية من شأنها أن تلحق به ضررا معنويا أو ماديا .

المادة 82 :

يجب أن يكون الرد من نفس حجم المقالة و يجب أن ينشر في المكان ذاته و بنفس حروف الطباعة التي طبع بها النص الذي أثاره

الحق في التصحيح :

من حق الشخص المعني بالأمر أن يطلب تصحيح ما لاحظه من خطأ مرتكب في حقه و يكون هذا الطلب مرفوقا بالوثائق اللازمة .

و نلاحظ ذلك من خلال المواد :74-75-76-77-78

المادة : 74

يجب على مدير أية نشرة دورية أن يدرج مجانا كل تصحيح يوجه إليه ممثل من ممثلي السلطة العمومية بصدد أعمال تتصل بوظيفته و توردها النشرية المذكورة على نحو خاطئ

المادة 75

يجب أن يكون طلب التصحيح مصحوبا بكل وثائق التبرير و يرسل إلى مدير النشرية للنظر والبث فيه و في حالات التنازع بخصوص صحة الوقائع الواردة في النشرية يحال طلب التصحيح على السلطة الوطنية للبث فيه قبل إحالة الموضوع على قضايا إذا لزم الأمر

المادة 76: يجب أن ينشر تصحيح ما ورد خطأ في المكان ذاته و في أجل أقصاه عشرة أيام اعتبارا من تاريخ تسلم التصحيح بالنسبة لأية صحيفة يومية و في العدد الموالي لتسلم التصحيح بالنسبة للدوريات الأخرى .

المادة 77:

التصحيح حق دولي معترف به عملا بالمادة 5 من الإعلان الخاص بالمبادئ الأساسية المتعلقة بمساهمة أجهزة الإعلام في تعزيز السلام و التفاهم الدولي و في محاربة الدعاية العدائية و العنصرية و نظام التمييز العنصري .

**قانون الإعلام :**

قانون رقم 07 -90 مؤرخ في رمضان عام 1410 الموافق 3 أفريل سنة1990 المتعلق بالإعلام

**الباب الأول**

**أحكام عامة**

**المادة الأولي :** يحدد هذا القانون قواعد و مبادئ ممارسة حق الإعلام .

**المادة الثانية :**  الحقفي الإعلام يجسده حقالمواطن في الإطلاع بكيفية كاملة و موضوعية ،

علي الوقائع و الآراء التي تهم المجتمع علي الصعيدين الوطني و الدولي و حق مشاركته في الإعلام بممارسة الحريات الأساسية في التفكير و الرأي و التعبير طبقا للمواد :35،36،39و40 من الدستور .

**المادة 3:**يمارس حق الإعلام بخرية مع احترام كرامة الشخصية الإنسانية و مقتضيات السياسة الخارجية و الدفاع الوطني .

**المادة 4** :يمارس الحق في الإعلام خصوصا من خلال ما يأتي :

-عناوين الإعلام و أجهزته في القطاع العام .

-العناوين و الأجهزة التي تمتلكها أو تنشئها الجمعيات ذات الطابع السياسي .

-العناوين و الأجهزة التي ينشئها الأشخاص الطبيعيون الخاضعون للقانون الجزائري و يمارس من خلال أي سند اتصال كتابي أو إذاعي صوتي أو تلفازي .

**المادة 5** :تشارك عناوين الإعلام و أجهزته السابق ذكرها في ازدهار الثقافة الوطنية و في توفير ما يحتاج إليه المواطنون في مجال الإعلام و الإطلاع على التطور التكنولوجي و الثقافة و التربية و الترفيه في إطار القيم الوطنية و ترقية الحوار بين ثقافات العالم ،طبقا للمواد 2،3،8و 9من الدستور .

**المادة 6** :تصدر النشريات الدورية للإعلام العام باللغة العربية ابتداء من تاريخ صدور هذا القانون .

غير أنه يمكن إصدار النشريات الدورية المخصصة للنشر و التوزيع الوطني أو الدولي أو النشريات المتخصصة باللغات الأجنبية بعد استشارة المجلس الأعلى للاعلام.

**المادة 7**:يمكن المجلس الأعلى للإعلام بناء على قرار معدل منه منع استعمال لغة أجنبية من قبل نشريات دورية للإعلام العام .

و يمكن الطعن في هذا القرار أمام الغرفة الإدارية للمحكمة العليا.

**المادة 8**:تنظم عناوين الاعلام و أجهزته في مجال الصحافة المكتوبة بكيفية تميزه عن وظائف تسيير البرامج و البث .

**المادة 9:**للحكومة أن تبرمج أو تبث أو تنشر في أي وقت التصريحات و البيانات المكتوبة أو المنطوقة أو المتلفزة التي تراها ضرورية ،على أن يعلن أنها صادرة عن الحكومة .

و يجب أن لا يشكل هذا الحق بأي حال قيدا لحرية التعبـــــير للجــان التحريـــر فــي العناوين و الأجهزة المعنية .

**الباب الثاني**

**تنظيم المهنة**

**الفصل الأول**

**العناوين و الأجهزة التابعة للقطاع العام**

**المادة 10:**يجب على أجهزة القطاع العام و عناوينه أن لا تدخل في الحسبان ،مهما تكن الظروف و التأثيرات و الاعتبارات التي من شأنها أن تخل بمصداقية الإعلام .

و يتعين عليها أن تضمن المساواة في إمكانية التعبير عن الرأي و التفكير .

**المادة 11:** في حالة الفصل بين النشر و التحرير و الطبع يمكن للشخصية المعنية التي تملك العنوان أو الجهاز في الصحافة المكتوبة التابعة للقطاع العام ،أن تتنازل للصحافيين المحترفين الدائمين العاملين بنفس العنوان عن حصة في رأس مـــال العنوان في حدود الثلث (3/1) بشرط أن ينتظموا في شركة مدنية للمحررين .

**المادة 12**:تنظم أجهزة الإذاعة الصوتية و التلفزة ووكالة التصوير الإعلامي ،ووكالة الأنباء التابعة للقطاع العام في شكل مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري طبقا للمادتين 44 و 47 من القانون رقم 01-88 المؤرخ في 12 يناير ســنة 1988 المشار إليه أعلاه .

**المادة 13 :** تتولى أجهزة الإذاعة الصوتية المسموعة التابعة للقطاع العام في قناتها المتخصصة في بث الثقافات الشعبية التكفل باستعمال كل اللهجات الشعبية للتبليغ و ترسيخ الوحدة الوطنية و القيم العربية الإسلامية في المجتمع الجزائري .

تحدد كيفيات تطبيق هذا الإجراء عن طريق التنظيم .

**الفصل الثاني**

**إصدار النشريات الدورية**

**المادة 14:**إصدار نشرية دورية حرة غير أنه يشترط ، لتسجيله و رقابة صحته ،تقديم تصريح مسبق في ظرف لا يقل عن ثلاثين (30) يوما من صدور العدد الأول .

يسجل التصريح لدى وكيل الجمهورية المختص إقليميا بمكان صدور النشرية . و يسلم له وصل بذلك في الحين .

و يجب أن يشمل الوصل المعلومات المتعلقة بهوية الناشر و الطابع ، و مواصفات النشرية كما تنص على ذلك المواد الآتية :

المادة 15 : تعتبر نشرية دورية ، في مفهوم هذا القانون ، كل الصحف و المجلات بكل أنواعها و التي تصدر في فترة منتظمة .

تصنف النشريات إلى صنفين :

* الصحف الإخبارية
* النشريات الدورية المتخصصة .

المادة 16 : تعتبر صحف إخبارية عامة بمفهوم هذا القانون ، النشريات الدورية التي تشكل مصدرا للإعلام حول الأحداث الوطنية أو الدولية و الموجهة إلى الجمهور .

المادة 17: تعتبر دوريات متخصصة ،النشريات التي تتعلق بموضوعات خاصة في ميادين معينة .

المادة 18: يجب على عناوين الإعلام و أجهزته أن تبرر مصدر الأموال التي يتكون منها رأسمالها و الأموال الضرورية لتسييرها و تصرح بذلك

كما يجب على كل عنوان أو جهاز إعلامي يحصل على إعانة مهما يكن نوعها ، أن يرتبط عضويا بالهيئة التي تقدم إليه الإعانة و يذكر هذا الارتباط ما عدا العناوين و الأجهزة الإعلامية التابعة للقطاع العام .

يمنع تلقي إعانات مباشرة أو غير مباشرة من أية جهة أجنبية ، شخصا طبيعيا كانت أو معنويا او حكومة .

المادة 19: يجب أن يشتمل التصريح على ما يأتي :

√ هدف النشرية ،

√ عنوان النشرية ووقت صدورها

√ مكان النشرية ،

√ اسم المدير و لقبه و عنوانه ،

√ الغرض التجاري للطابع و عنوانه

√ المقاس و السعر ،

√ اللغة أو اللغات النشرية غير العربية عند الاقتضاء،

√ اسم المالك و عنوانه ،

√ رأسمال الشركة أو المؤسسة ،

√نسخة من القانون الأساسي للشركة أو المؤسسة .

المادة 20: يجب أن يصرح بأي تغيير يمس المعلومات المبنية في المادتين 18-19 أعلاه للسلطة المذكورة في المادة 14 أعلاه ، خلال (10) أيام كاملة الموالية للتغيير .

المادة 21: يجب على الطابع أن يطلب من الناشر وصل إيداع التصريح قبل أية نشرية دورية .

المادة 22: يجب أن تتوفر في مدير النشرية الدورية الشروط الآتية :

* 1. أن يكون جزائري الجنسية ،
  2. أن يكون راشدا و يتمتع بحقوقه المدنية ،
  3. أن يكون متمتعا بحقوقه الوطنية ،
  4. أن يكون مؤهلا ووفقا للاختصاصات ،
  5. أن لا يكون قد سبق له سلوك مضاد للوطن ،
  6. أن لا يكون قد حكم عليه بحكم مخل بالشرف .

المادة 23: يجب أن يذكر في كل عدد من أية دورية ما يأتي :

√ اسم مدير النشرية و لقبه ، و اسم المالك ولقبه ، أو أسماء الملاك و ألقابهم و عنوان التحرير و الإدارة .

الغرض التجاري للطابع و عنوانه .

توقيت النشرية و مكانها و سعرها .

كمية سحب العدد السابق .

المادة 24 : يجب علي النشرية المخصصة للأطفال أن يستعين بهيئة تربوية استشارية من ذوي الاختصاص .

و يجب أن تتوفر في أعضاء هذه الهيئة الشروط الآتية :

√أن تكون جنسيتهم جزائرية

√أن يكونوا متمتعين بحقوقهم الوطنية .

√ألا يكون قد تعرضوا لإجراء تأديبي بسبب سلوك مخالف لأخلاق الوسط التربوي .

√ألا يكون قد أسقطت كل حقوقهم أو بعضها في السلطة الأبوية .

ألا يكون قد حكم عليهم بسبب جرائم أو جنح .

ألا يكون قد سبق لهم موقف مضاد أيام حرب التحرير الوطنية .

المادة 25 : يجب أن تطبق علي النشريات الدورية وقت توزيعها شكليات الإيداع حسب الكيفيات الآتية

بصرف النظر علي الأحكام المتعلقة بالإيداع القانوني المنصوص عليها في التشريع الجاري به العمل .

نسختان من جميع النشريات يوقعها مدير النشرية و تودعان لدي و كيل الجمهورية المختص إقليميا .

عشر (10) نسخ يوقعها مدير النشرية وتودع لدي المكتبة الوطنية .

خمس نسخ من النشريات الإعلامية العامة يوقعها المدير و تودع لدي المجلس الأعلى للإعلام

وخمس نسخ يوقعها المدير و تودع لدي الوزير المكلف بالداخلية .

وكل نوعها و مقصدها ، علي كل ما يخالف الخلق الإسلامي و القيم الوطنية ، و حقوق الإنسان ، أو يدعوا إلي العنصرية و التعصب ، و الخيانة ، سواء أكان ذلك رسما أو صورة أو حكاية أو خبرا أو بلاغا .

كما يجب ألا هذه النشريات علي أي إشهار أو إعلان من شأنه أن يشجع العنف و الجنوح .

المادة 27 : يمكن جميع المؤسسات و الهيئات أو الجمعيات المعتمدة المكلفة بحقوق الإنسان و رعاية الطفولة أن تمارس الحقوق المعترف بها للطرف المدني .

**الباب الثالث**

**ممارسة مهنة الصحفي**

**المادة 28 :** الصحفي المحترف هو كل شخص يتفرغ للبحث عن الأخبار و جمعها و انتقائها ، و استغلالها ، و تقديمها ، خلال نشاطه الصحافي الذي يتخذه مهنته المنتظمة و مصدرا رئيسيا لدخله .

**المادة 29 :** تمنع ممارسة مهنة الصحافي الدائمة في العناوين و الأجهزة التابعة للقطاع العام أي شغل آخر ، كيفما يكن نوعه ، لدي العناوين أو الأجهزة الإعلامية الأخرى .

غير أنه يمكن أن تقدم إسهامات ظرفية إلي عناوين و أجهزة أخري حسب الشروط التي يحددها المجلس الأعلى للإعلام .

المادة 30 : يحدد المجلس الأعلى للإعلام شروط تسليم بطاقة الصحافي المحترف و الجهة التي تصدرها و مدة صلاحيتها و كيفيات إلغائها ، ووسائل الطعن في ذلك .

المادة 31 : يحصل الصحافيون المحترفون الذين يمارسون المهنة لحساب هيئة تخضع للقانون الأجنبي على اعتماد تحديد كيفياته عن طريق التنظيم ، بناءا على اقتراح المجلس الأعلى للإعلام .

و تسلم الإدارة المختصة هذا الاعتماد كما يمكنها أن تسحبه حسب الكيفية نفسها .

و يخول هذا الاعتماد لصاحبه جميع الحقوق و الواجبات التي يتمتع بها الصحافيون المحترفون الجزائريون من نفس الفئة .

المادة 32: يجب على الهيئة المستخدمة أن تخطر الجهة القضائية المختصة و تمثل الطرف المدني ، إذ تعرض الصحافي المحترف أثناء مهنته لعنــــف ، أو اعتــــــداء أ محاولة إرشاد أو ترهيب أو ضغط سافر .

المادة 33: تكون حقوق الصحافيين المحترفين في الأجهزة الإعلامية العمومية مستقلة عن الآراء و الانتماءات النقابية أو السياسية .

يكون التأهيل المهني المكتسب شرطا أساسيا للتعيين و الترقية و التمويل شريطة أن يكون يلتزم الصحافي بالنمط العام للمؤسسة الإعلامية .

المادة 34: يمثل تغيير توجه أو محتوى أي جهاز إعلامي أو توقف نشاطه أو التنازل عنه سببا لفسخ عقد الصحافي المحترف شبيه بالتسريح الذي يخول الحق في التعويضات المنصوص عليها في التشريع

و التنظيم المعمول به .

المادة 35: للصحافيين المحترفين الحق في الوصول إلى مصادر الخبر .

و يخول هذا الحق ، على الخصوص للصحافيين المحترفين أن يطلعوا على الوثائق الصادرة عن الإدارة العمومية التي تتعلق بأهداف مهمتها إذا لم تكن من الوثائق المصنفة قانونا و التي يحميها القانون .

المادة 36: حق الوصول إلى مصادر الخبر لا يجيز للصحافي أن ينشر أو يفشي المعلومات التي من طبيعتها ما يأتي :

√ أن تمس أو تهدد الأمن الوطني أو الوحدة الوطنية أو أمن الدولة .

√ أن تكشف سرا من أسرار الدفاع الوطني أو سرا اقتصاديــــــــا إستراتيجيا ، أو ديبلوماسيا .

√ أو تمس بحقوق المواطن و حرياته الدستورية .

√ أو تمس بسمعة التحقيق و البحث القضائي

تحدد كيفيات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم بعد استشارة المجلــــــــس الأعلـــــى للإعلام .

المادة 37: السر المهني حق للصحافيين الخاضعين لأحكام هذا القانون وواجب عليهم .

و لا يمكن أن يتذرع بالسر المهني على السلطة القضائية المختصة في الحالات الآتية :

√ مجال سر الدفاع الوطني كما هو محدد في التشريع المعمول به .

√ مجال السر الاقتصادي الاستراتيجي .

√ الإعلام الذي يمس أمن الدولة مساسا واضحا.

√ الإعلام الذي يعني الأطفال أو المراهقين .

√ الإعلام الذي يمتد إلى التحقيق و البحث القضائيين .

المادة 38: يجب على الصحافيين و المؤلفين الذين يستغلون أسماء مستعارة أن يعملوا كتابيا مدير النشرية بهويتهم قبل نشر مقالاتهم .

المادة 39: مدير النشرية الدورية ملزم بالسر المهني .غير أنه في حالة حصول المتابعة القضائية ضد كاتب مقال غير موقع أو موقع باسم مستعار يحرر المدير من إلزامية السر المهني بناءا على طلب السلطة المختصة التي تلقت شكوى لهذا الغرض و يجب عليه حينئذ أن يكشف هوية الكاتب الحقيقية الكاملة .

و إن لم يفعل ذلك يتابع عوض الكاتب و مكانه .

المادة 40: يتعين على الصحافي المحترف أن يحترم بكل صرامة أخلاق و آداب المهنة ، أثناء ممارسة مهنته .

و يجب عليه أن يقوم خصوصا بما يأتي :

√ احترام حقوق المواطنين الدستورية و حرياتهم الفردية .

√ الحرص الدائم على تقديم إعلام كامل و موضوعي

√ تصحيح أي خبر يتبين أنه غير صحيح

√ التحلي بالنزاهة و الموضوعية و الصدق في التعليق على الوقائع و الأحداث .

√ الامتناع عن التنويه المباشر و غير المباشر بالعرقية و عدم التسامح و العنف .

√الامتناع عن الانتحال ، الافتراء ،القذف ، و الوشاية .

√ الامتناع عن استغلال السمعة المرتبطة بالمهنة في أغراض شخصية أو مادية .

يحق للصحافي أن يرفض أي تعليمة آتية من مصدر آخر غير مســــؤولي التحـــرير .

**البــــــــــاب الرابــــــــــــع**

**المسؤولية و حق التصحيح و حق الرد**

**المادة 41:** يتحمل المدير أو كاتب المقال أو الخبر مسؤولية أي مقال ينشر فــي نشرية دورية أو أي خبر يبث بواسطة الوســا ئل السمعية البصرية .

**المادة 42 :** يتحمل مسؤولية المخالفات المرتكبة ، المكتوبة و المنطوقة ، أو المصـــورة المديرون و الناشرون في أجهزة الإعلام و الطابعون ،أو الموزعون ، أو البـــاثون و البائعون و ملصقو الإعلانات الحائطية .

**المادة 43 :** إذا أدين مرتكبو المخالفة المكتوبة أو المنطوقة أو المصورة يتابع مديـــر النشرية أو ناشرها باعتبارهما متواطئين ، و يمكن أن يتابع بالتهمة نفسها فـي جميــع الأحوال المتدخلون المنصوص عليهم فــي المادة 42 أعلاه .

**المادة 44:** يجب أن ينشر التصحيح فيما يخص النشرة اليومية ، فــي المكان نفسه و بالحروف نفسها التي طبع بها المقال المعترض عليه دون إضافة أو حذف أو تصرف أو تعقيب في ظرف يومين ابتدءا من تاريخ الشكوى .

كما يجب أن ينشر التصحيح فيما يخص أية دورية أخرى فـي العدد الموالـــي لتاريخ تسلم الشكوى .

أما الإذاعة و التلفزة فيجب أن تبثا التصحيح في الحصة الموالية إذا كان الأمر متعلقا بحصة متلفزة و خلال اليومين المواليين لتسليم الشكوى فيما عدا ذلك .

**المادة 45:**يمكن لكل شخص نشر عنه خبر يتضمن وقائع غير صحيحة أو مـــزاعم مسيئة من شأنها أن تلحق به ضررا معنويا أو ماديا .

-أن يستعمل حق الرد أو يرفع دعوى ضد مديــــــر الجهاز و الصحافي المشتركين فــي المسؤولية ، و يجب على مديـــر النشرية أو الجهاز الإعلام السمعي البصري المعني ،أن ينشر أو يبث الرد مجانا حسب الأشكال نفسها المحددة فــي المادة 44 أعلاه .

**المادة 46 :** يجوز لكل شخص طبيعي أو معنوي حق الرد عــلى كل مقال مكتوب أو مسموع أومرئي يظهر فيه مسا س بالقيم الوطنية .

**المادة 47:** يجب أن يمارس حق الرد المذكور فـــي المادة 45 أعلاه خلال شهرين ابتداء من تاريخ نشر الخبر المعترض عليه أو بثه ،و إلا سقط هذا الحق .

**المادة 48:**يجب على مدير أية نشرية دورية أو أي جهاز إعلامي سمعي بصري أن ينشر أو يبث ،حسب الحالة و حسب الشروط المنصوص عليها فـــي المادة 44 أعلاه ، مجانا أي رد يبلغه إليه شخص طبيعي أو معنوي نشر عنه خـــبر يتضمن وقائع غير صحيحة ،أو مزاعم مسيئة من شأنها أن تلحق به ضررا معنويا أو ماديا .

**المادة 49:** إذا توفي الشخص المذكور باسمه في الخبر المعترض عليه ، أو كان عاجزا أو منعه عائق سببه مشروع ،يمكن أن يحل محله و مكانه فــــي الرد ممثله القانوني ، أو أحد أقاربه الأصول أو الفروع أو الحواشي من الدرجة الأولى ، حسب الأولوية .

**المادة 50**: يمكن أن يرفض نشر الرد أو بثه في الحالتين الآتيتين :

√ إذا كان الرد في حد ذاته جنحة صحافية في مفهوم هذا القانون .

√ إذا سبق أن نشر الرد أو بث بناء على طلب أحد الأشخاص المؤذون لهم المنصوص عليهم في المادة 49 أعلاه .

**المادة 51:**يجب أن ينشر الرد أو يبث خلال اليومين المواليين لتسلم النشرية أو جهاز الإعلام السمعي البصري إياه ، و أما الدوريات الصحافية المكتوبة فتنشر فـــــي العدد الموالي طبقا للمادة 49 أعلاه .

و في حالة الرفض أو السكوت و مرور أجل ثمانية (08) أيام على تسلم طلب ممارسة حق الرد ،يحق للطالب أن يخطر المحكمة المختصة .

**المادة 52:** يجب على أجهزة الإعلام المكتوبة أو المنطوقة أو المصورة أن تنشر أو تبث مجانا أي حكم نهائي بانعدام وجه الدعوة أو البراءة على شخص اتهمته هذه الأجهزة .

**البـــــاب الخـــــامس**

**النشــــــــر و التــــــــــوزيـــــــــع و البيــــــــــــع بالتجــــــــــول**

**المادة 53:** يقصد بتوزيع النشريات الدورية : بيعها بالعدد أو الاشتراك و توزيعها مجانا أو بثمن ، توزيعا عموميا أو على المساكن . و يجب أن تضمن مؤسسات النشر و التوزيع المساواة و التغطية الواسعة في مجال النشر جميع النشريات الدورية المكلفة بها و توزيعها .

**المادة 54:** يخضع بيع النشريات الدورية الوطنية و الأجنبية /أو توزيعها في الطريق العام أو في مكان عمومي آخر لمجرد تصريح مسبق لدى البلدية المعنية .

**المادة 55:** يجب أن يشتمل تصريح البيع بالتجول على اسم المصرح و لقبه ،ومهنته و عنوان مسكنه ، وعمره ، و تاريخ ميلاده ، و يسلم له في الحين ودون مصاريف وصلا و هو بمثابة الاعتماد .

**المادة 56:** يخضع توزيع الحصص الإذاعية الصوتية أو التلفزة و استخدام التوترات الإذاعية الكهربائية لرخص و دفتر عام للشروط تعده الإدارة بعد استشارة المجلس الأعلى للإعلام.

و يمثل هذا الاستخدام شكلا من أشكال الاستغلال الخاص للأملاك العمومية التابعة للدولة .

**المادة 57:** يخضع استيراد النشرية الأجنبية و توزيعها عبر التراب الوطني لرخصة تسلمها الادراة المختصة بعد استشارة المجلس الأعلى للإعلام .

كما يخضع استيراد الهيئات الأجنبية و البعثات الدبلوماسية لنشريات دورية مخصصة للتوزيع المجاني لرخصة مسبقة تسلمها الإدارة المختصة .

**المادة 58**: في حالة عدم احترام أحكام المادة 57 أعلاه ، و يمكن السلطة المؤهلة قانونا أن تقوم بالحجز المؤقت ، لكل نص مكتوب أو مسجل أو كل وسيلة تبليغية و إعلامية محظورة ، و يصدر الحكم بالمصادرة حسب الأشكال و الكيفيات المنصوص عليها في التشريع المعمول به .

**الباب السادس**

**المجلس الأعلى للإعلام**

**المادة 59:** يحدث مجلس أعلى للإعلام و هو سلطة إدارية مستقلة ضابطة تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي تتمثل مهمتها في السهر على احترام أحكام هذا القانون .

و بهذه الصفة يتولى ما يلي :

√ يبين بدقة كيفيات تطبيق حقوق التعبير عبر مختلف تيارات الآراء

√ يضمن استقلال أجهزة القطاع العام للبث الإذاعي الصوتي و التلفزي ، و حيادة ، و استقلالية كل مهنة من مهن القطاع .

√ يسهر على تشجيع و تدعيم النشر و البث بالغة العربية بكل الوسائل الملائمة .

√ يسهر على إتقان التبليغ ، و الدفاع عن الثقافة الوطنية بمختلف أشكالها و يروجها لا سيما في مجال الإنتاج ، و نشر المؤلفات الوطنية .

√ يسهر على شفافية القواعد الاقتصادية في سير أنشطة الإعلام .

√ يتقي بقراراته تمركز العناوين و الأجهزة تحت التأثير المـــــــــالي و السيــــــــاسي أو الإيـــديولوجي لمالك واحد .

√ يحدد بقراراته شروط إعداد النصوص و الحصص المتعلقة بالحملات الانتخابية و إصدارها و إنتاجها ،و برمجتها و نشرها .

يبدي الرأي في النزاعات المتعلقة بحرية التعبير و التفكير التي تقع بين مديري الأجهزة الإعلامية

و مساعديهم قصد التحكيم فيها بالتراضي .

√ يمارس صلاحيات المصالحة بطلب من المعنيين في حالات النزاع المتعلقة بحرية التعبير ، و حق المواطنين في الإعلام ، وذلك قبل قيام أحد الطرفين المتنازعين بأي إجراء أمام الجهات القضائية المختصة √ يحدد قواعد الإعانات المحتملة ، و المساعدات التي تمنحها الدولة للأجهزة الإعلامية التي تخولها صلاحيات الخدمة العمومية ، و السهر على توزيعها العادل .

√ يسهر على احترام مقاييس الإشهار التجاري ، و يراقب هدف الإعلام ألإشهاري الذي تبثه و تنشره الأجهزة الإعلامية ، و محتواه و كيفيات برمجته .

√ يسهر على نشر الإعلام المكتوب و المنطوق و المتلفز ، عبر مختلف جهات البلاد ، و على توزيعه .

√ يجمع كل المعلومات الضرورية من الإدارات و الأجهزة المكلفة بالخدمة العمومية في الإعلام ، أو من جهاز إعلامي أو مؤسسة صحافية لتأكيد احترام التزامات كل منها ، و لا يمكن أن تستعمل المعلومات التي يجمعها المجلس بهذه الطريقة في أغراض أخرى غير أداء المهام التي يسندها إليه هذا القانون .

**المادة 60:** ينذر المجلس الأعلى للأعلامالملاك المعنيين ببيع بعض الأصول في حالة تعسف بعضالجهات المسيطرة .

**المادة 61:** يسلم المجلس الأعلى للإعلام الرخص ، و يعد دفاتر الشروط المتعلقة باستعمال التوترات الإذاعية الكهربائية و التلفزية كما تنص عليه المادة 56 أعلاه .

**المادة 62:** يبدي المجلس الأعلى للإعلام رأيه في الاتفاقيات التي تتم المـــــــــــلاك و الصحافيين المحترفين ، و يرسل ملاحظاته و توصياته العلنية إذا وقع إخلال ببنود دفاتر الشروط و الالتزامات الأخرى المنصوص عليها في القانون كما يحدد شروط التكفل بها و آجالها.

**المادة 63:** يرفع المجلس الأعلى سنويا تقريرا إلى رئيس الجمهورية ، و رئيس الحكومة يبين فيه نشاطه و مدى تنفيذ القانون ، و احترام دفاتر الشروط و ينشر هذا التقرير و يجوز للمجلس أن يصدر بالإضافة إلى ذلك دورية .

**المادة 64:** يمكن للمجلس الأعلى للإعلام أن يعرض على الحكومة مشاريع النصوص التي تدخل في مجال نشاطه .

**المادة 65**: يمكن رئيس المجلس الشعبي الوطني و رئيس الحكومة و أجهزة الصحافة أن يستشيروا المجلس الأعلى للإعلام و أن يطلبوا منه دراسات تدخل في اختصاصه .

**المادة 66:** يمكن للمجلس الأعلى للإعلام أن يقاضي الهيئة إذا لم تـــراع أحكام هذا القانون .

**المادة 67:** يحدث المجلس الأعلى للإعلام لجانا متخصصة تحت سلطته لا سيما اللجنتان الآتيتان :

√ لجنة التنظيم المهني

√ لجنة أخلاقيات المهنة

و يحدد عمل هاتين اللجنتين و تكوينهما بأحكام داخلية .

**المادة 68:** لا يجوز لأعضاء المجلس الأعلى للإعلام أن يتخذوا ، خلال فترة قيامهم بمهامهم موقفا علنيا إزاء المسائل التي كانت أو يحتمل أن تكون موضوع إجراءات أو قرارات أو توصيات يصدرها المجلس الأعلى ، أو يتشاور في المسائل نفسها .

**المادة 69:** يتقيد أعضاء المجلس و أعوانه بالسر المهني في الوقائع و الأعلام و المعلومات التي قد يطلعون عليها في إطار قيامهم بمهامهم ،و ذلك ضمن الشروط وتحت طائلة العقوبات المنصوص عليها في المادتين 301 و 302 من قانون العقوبات .

**المادة 70 :** يزود المجلس الأعلين للإعلام بمصالح توضع تحت سلطة رئيسية . ولا يمكن أن يشارك عمال هذه المصالح مشاركة مباشرة أو غير مباشرة في مؤسسة متصلة بقطاعات الإذاعة و التلفزة

و الصحافة المكتوبة ، و الإصدار و الإشهار .

**المادة 71** : تسجل في الميزانية العامة للدولة الاعتمادات الضرورية للمجلس الأعلى للإعلام بمهامه .

و يكون رئيس المجلس الأعلى للإعلام هو الأمر بالصرف و يقدم الحسابات لرقابة السلطات المؤهلة .

**المادة 72** : يتكون المجلس الأعلى للإعلام من اثني (12) عضوا .

ثلاثة (3) أعضاء يعينهم رئيس الجمهورية ومن بينهم رئيس المجلس .

ثلاثة (3) أعضاء يعينهم رئيس المجلس الشعبي الوطني .

ستة (6) أعضاء ينتخبون بالأغلبية المطلقة من بين الصحافيين في قطاعات التلفزة و الإذاعة

و الصحافة المكتوبة الذين قضوا خمس عشرة (15) سنة خبرة في المهنة علي الأقل .

**المادة 73 :** مدة العضوية في المجلس الأعلى للإعلام ست (6) سنوات غير قابلة للإلغاء أو التجديد .

يجدد المجلس بنسبة الثلث (3/1) كل سنتين ما عدا رئيسه الذي تستمر عضويته طوال الفترة كلها ،

و يصرح المجلس الأعلى للإعلام بالإستقالة التلقائية لكل عضو فيه يخل بالتزاماته المحددة بهذا القانون ،

أو يصدر عليه حكما بعقوبة مشينة و مخلة بالشرف .

و في حالة الشعور لأي سبب كان ، يعين عضو جديد لاستكمال الفترة الباقية حسب الشروط المنصوص عليها في المادة 72 أعلاه .

و لدي انقضاء هذه الفترة الباقية يمكن تعيينه عضوا في المجلس الأعالي للإعلام إذا لم تتجاوز مدة العضوية التي عين فيها سنتين

**المادة 74 :** لا تصح مداولة المجلس الأعلى للإعلام الا إذا حضرها ثمانية أعضاء و تكون المداولة بأغلبية الأعضاء الحاضرين و في حالة تساوي الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا .

**المادة 75:** تتنافي مهام أعضاء المجلس مع كل عضوية انتخابية ، و كل وظيفة عمومية و كل نشاط مهني

**المادة 76**: لا يجوز لأعضاء المجلس الأعلى للإعلام أن يمارسوا ممارسة مباشرة أو غير مباشرة وظائف ، أو يحوزوا مساهمة ما في مؤسسة مرتبطة بقطاعات الإعلام .

**المادة 77:** يعاقب بالحبس من ستة (6) أشهر إلى ثلاث (03) سنوات ، و بغرامة مالية تتراوح ما بين

10.000 دينار جزائري و 50.000 دينار جزائري أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط كل من يتعرض للدين الإسلامي و باقي الأديان السماوية بالإهانة سوءا بواسطة الكتابة أو الصوت ، الصورة أو الرسم أو بأية وسيلة أخرى مباشرة أو غير مباشرة .

**المادة 78:** يعاقب كل من أهان بالإشارة المشينة أو القول الجارح أو التهديد ، صحافيا محترفا أثناء ممارسة مهنته أو بمناسبة ذلك . بالحبس عشرة (10) أيام إلى شهرين و بغرامة مالية تتراوح ما بين ألف 1000 د ج

و 5000 د ج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط .

**المادة 79:** يعاقب كل من يخالف أحكام المواد 14 و 18و 19و 22 من هذا القانون بغرامة مالية تتراوح ما بين : 5000 د ج و 10.000 د ج و يوقف العنوان أو الجهاز وقتا معينا أو نهائيا .

**المادة 80:** يعاقب كل من يخالف الأحكام المنصوص عليها في المادتين 65 و 61 من هذا القانون بالحبس من سنتين إلى خمس (05) سنوات و بغرامة مالية تتراوح ما بين (30.000 د ج و 100.000 د ج ).

**المادة 81:** يعاقب بالحبس من سنة إلى خمس (5سنوات ) و بغرامة مالية تتراوح ما بين : 30.000 د ج و 300.000 د ج كل مدير لأحد العناوين أو الأجهزة الإعلامية المذكورة في المادة 04 أعلاه و يتلقى باسمه أو لحساب النشرية بكيفية مباشرة أو غير مباشرة أموالا أو منافع من هيئة عمومية أجنبية ، ما عدا الأموال المخصصة لدفع الاشتراكات و الإشهار حسب التعريفات و التنظيمات المعمول بها .

**المادة 82:** - يعاقب على بيع النشريات الدورية الأجنبية المحظورة الاستيراد و التوزيع في الجزائر بالحبس من شهر إلى سنتين و بغرامة مالي تتراوح ما بين: 10000 و 10.000 د ج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط دون المساس بتطبيق قانون الجمارك .

**المادة 83:** يعاقب بالحبس من شهر إلى سنة و بغرامة مالية تتراوح ما بين : 1000 و 5000 د ج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط كل بائع متجول يبيع دون تصريح أو يستظهر تصريحا غير صحيح في شأن البيع المتجول كما هو محدد في المادة 54 أعلاه و يمكن أن تأمر الجهة القضائية بحجز النشريات زيادة على ذلك .

**المادة 84 :** يعاقب على عدم احترام شكلية الايداع المنصوص عليها في المادة 25 أعلاه بغرامة مالية تتراوح ما بين : 10.000 دج و 50.000 د ج دون المساس بالعقوبات المنصوص عليها في المواد 85 و ما يليها في هذا القانون .

**المادة 85:** يعاقب بالحبس من سنة إلى خمس (5) سنوات و بغرامة مالية تتراوح ما بين 10.000 دج و 50.000 دج كل شخص يعير اسمه لمالك نشرية أو بائعها المتجول أو الوصي عليها ، و يتعرض للعقوبة نفسها المستفيد من إعارة الاسم .

**المادة 86:** يعاقب كل من ينشر أو يذيع عمدا أخبارا خاطئة أو مغرضة من شأنها أن تمس أمن الدولة

و الوحدة الوطنية بالسجن المؤقت من خمس (5) سنوات إلى عشر (10) سنوات .

**المادة 87** : كل تحريض بأية وسيلة من وسائل الإعلام علي ارتكاب الجنايات أو الجنح ضد أمن الدولة

و الوحدة الوطنية يعرض مدير النشرية و صاحب النص لمتابعات جزائرية باعتبارهما مشاركين في الجنايات و الجنح التي تسبب فيها إذا ترتبت عليها آثار .

و يعاقب المدير و صاحب النص بالحبس من سنة إلى خمس (5) سنوات و بغرامة مالية تتراوح ما بين 10.000 دج و 100.00 د ج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط إذا لم يترتب على التحريض أثار .

**المادة 88:** يتعرض للعقوبات المنصوص عليها في المادتين 97و69 من قـــانون العقوبات ، كل من ينشر

و يذيع بالوسائل المنصوص عليها في المادة 4 أعلاه خبرا وثيقة تتضمن سرا عسكريا .

**المادة 89:** يعاقب كل من ينشر بالوسائل المنصوص عليها في المادة 4أعلاه أخبارا أو وثائق تمس سر التحقيق و البحث الأوليين في الجنايات و الجنح بالحبس من شهر إلى ستة أشهر و بغرامة مالية تتراوح ما بين 5.000 دج و 50.000 د ج

**المادة 90:** يعاقب بالحبس من شهر إلى ثلاثة أشهر و بغرامة مالية تتراوح ما بين 5.000 د ج و 100.000 د ج كل من ينشر و يذيع بأيــــة وسيلة صـــــورا أو رســـــوما أو بيانات توضيحية أخرى تحكي كل ظروف الجنايات أو الجنح أو بعضها المنصوص عليها في المواد 255ألى 263 و 333 إلـــى 342 مـــن قانون العقوبات .

**المادة 91:** يعاقب بالحبس من ثلاثة أشهر إلـــى سنة بغرامة مالية تتراوح ما بين : 5.000 د ج و 100.000 د ج كل من ينشر أو يذيع بأية وسيلة كانت و قصد الإضرار ، أي أو رسم بياني يتعلق بهوية القصر

و شخصيتهم إلا إذا تم هذا النشر بناءا على رخصة أو طلب صريح من الأشخاص المكلفين .

**المادة 92:** يعاقب بالحبس من شهر إلى ستة أشهر و بغرامة مالية تتراوح ما بين : 5.000 إلى 50.000 د ج كل من ينشر فحوى مداولات الجهات القضائية التي تصدر الحكم إذا كانت جلساتها مغلقة .

**المادة 93:** يعاقب بالحبس من شهر إلى ثلاثة (3) أشهر و بغرامة مالية مـــــــــا بين 2.000 د ج إلى 10.000 دج كل من ينشر و يذيع تقارير عن مداولات المرافعات التي تتعلق بالأحوال الشخصية

و الإجهاض .

**المادة 94**: يمنع استعمال أي جهاز تسجيل أو جهاز إذاعي أو آلة تصوير تلفزيونية أو سينمائية أو عادية عقب افتتاح الجلسة القضائية ما لم تأذن بذلك الجهة القضائية و يعاقب على مخالفة ذلك بغرامة مالية تتراوح ما بين : 2.000 د ج و 10.000 د ج

**المادة 95**: يعاقب بالحبس من شهر إلى ستة أشهر و بغرامة مالية تتراوح 5000 د ج إلى 50.000 د ج كل من ينشر أو يذيع مداولات المجالس القضائية و المحاكم .

**المادة 96:** يتعرض للحبس من سنة إلى خمس (5) سنوات و غرامة مالية تتراوح ما بين 10.000 د ج

و 100.000 د ج كل من ينوه تنويها مباشرا و غير مباشر بأية وسيلة من وسائل الإعلام بالأفعال الموصوفة أو الجنايات أو الجنح .

**المادة 97:** يعاقب بالحبس من شهر إلى سنة و بغرامة مالية تتراوح 3.000 د ج و 30.000 د ج أو بإحدى هاتين العقوبتين فقط كل من يتعمد بأية وسيلة من وسائل الإعلام إهانة رؤساء الدول الذين يمارسون مهامهم مع مراعاة أحكام المادة 3 أعلاه .

**المادة 98:** يعاقب بالحبس من عشرة أيام إلى سنة و بغرامة مالية تتراوح ما بين 3.000 دج إلى 30.000 د ج كل من يهين بأية وسيلة من وسائل الإعلام رؤساء البعثات الدولية و أعضاءها المعنمدين لدى حكومة الجمهورية الديمقراطية الشعبية .

**المادة 99:** يمكن أن تأمر المحكمة ، في جميع الحالات الواردة في هذا الباب بحجز الأملاك التي تكون موضوع المخالفة **و** إغلاق المؤسسات الإعلامية المعنية إغلاقا مؤقتا أو نهائيا .

**البــــــــــــاب الثـــــامن**

**أحكـــــــــــام ختاميــــــــــة**

المادة 100: يستثنى الإشهار من مجال تطبيق هذا القانون و يحال على قانون خاص .

المادة 101: يستثنى سبر الآراء من مجال تطبيق هذا القانون و يحال عـــــــــلى قـــــانون خاص .

**البـــــــــاب التـــــــاســـــع**

**أحكـــــــــــــام انتقـــــــــــاليـــة**

**المادة 102 :** يمكن أن يفصل فصلا عضويا ووظيفيا و قانونيا بين نشاطات النشر و التحرير و الطبع من أجل تطبيق هذا القانون في ميدان الصحافة المكتوبة التابعة للقطاع العام .

المادة 103: يختار بصفة انتقالية من أجل تكوين المجلس الأعلى للإعلام الصحافيون الذين يجب أن ينتخبهم أمثالهم من بين الصحافيين الحائزين البطاقة و ينتخب ثلاثة من بين صحافيي أجهزة الإذاعة الصوتية و التلفزية كما ينتخب الثلاثة الآخرون من بين صحافيي أجهزة الصحافة المكتوبة .

المادة 104: جـــــــري القرعة انتقالا من أجل القيام بالتجديديين الأوليين في المجلس الأعلى للإعلام ضمن كل مجموعة و حسب نسبة كل منها كما يأتي :

√ واحد من بين الأعضاء الذين يعنيهم رئيس الجمهورية .

√ واحد من بين الأعضاء الذين يعنيهم رئيس المجلس الشعبي الوطني .

√اثنان من بين الصحافيين المنتخبين .

المادة 105: تلغى جميع الأحكام المخالفة لهذا القانون ، لا سيما القانون رقم 01-82 المؤرخ في 06 فبراير سنة 1982 المذكور أعلاه .

المادة 106: ينشر هذا القانون في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .

**حرر بالجزائر في 8 رمضان عام 1410 الموافق 3 أبريل سنة 1990**

**الخاتمــــــــــة:**

كيف تصبح مراسلا صحفيا : عنوان هذا الكتاب

مهم لكل المراسلين و المحررين الإعلاميين من قراءة هذا الكتاب يكشف عن كتابة و تحرير الأخبار التي يبثها الإعلام المكتوب و المرئي و حتى الالكتروني .

* يعرض هذا الكتاب القوالب الصحفية
* يحتوي على سبعة عشر فصلا و هي خصائص المراسل الصحفي ثم دور وسائل الإعلام
* الصحافة فن الخبر الصحفي ، الكتابة التلفزيون ،
* فن الحديث الصحفي ، فن التحقيق الصحفي
* فن التقرير الصحفي ،فن العمود الصحفي
* الإشهار الصحفي ، -أهمية وكالات الأنباء
* الحملة الإعلامية ،الصحافة الالكترونية ،حرية الصحافة
* أخلاقيات الصحافة ،قانون الإعلام ، علوم الصحافة و أخيرا عناوين مهمة للتكوين المتواصل في بحر الصحافة و الإعلام .

**الفهرس :**

1. المراسل الصحفي
2. دور وسائل الإعلام
3. الصحافة
4. فن الخبر الصحفي
5. الكتابة للتلفزيون
6. فن الحديث الصحفي
7. فن التحقيق الصحفي
8. فن التقرير الصحفي
9. فن العمود الصحفي

10-الاشهار الصحفي

11- أهمية وكالات الأنباء

12- الحملة الإعلامية

13- الصحافة الالكترونية

14- حرية الصحافة

15- أخلاقيات الصحافة

16- قانون الإعلام

17- علوم الصحافة

18-عناوين مهمة

**عناوين مهمة :**

[**http://www.jut.univ-bours.fr/**](http://www.jut.univ-bours.fr/)[**http://www.cfpj.com**](http://www.cfpj.com)

[**http://www.es-lille.fr/**](http://www.es-lille.fr/)[**www.jpj**](http://www.jpj) **paris .org /**

**www-efap.com** [**http://www.celsa.fr/**](http://www.celsa.fr/)

[**http://www.iutb.u-bordeux**](http://www.iutb.u-bordeux) **.fr/**

http ://www.ejecm.univ-mrs.fr

http://www.iscom.fr/

<http://www.ejt.fr/>

<http://www.univ-lyon3.fr/> http//www.cuej.u-strasbj.fr/

http ://www.iscpa-lyon.com/

http://www.idrac.tm.fr/

<http://www.univ-lion> 2.fr/

**اللغة العربية في الطور الثانوي**

**عن الكتاب:**

**نصوص ادبية شعرية و نثرية بلاغة و عروض و نحو و صرف ...**

**تأليف: محمد عقوني مستشار في التربية**



**اللغة العربية في الطور الثانوي**

***الهدف من هذا الكتاب***

***يعتبر هذا الكتاب سندا لمساعدة الطلبة و الاساتذة***

***و يكفيهم عناء البحث عن النصوص المقررة للتعليم الثانوي***

**(( و الله لا يضيع أجر من أحسن عملا )) صدق الله العظيم .**

**للمزيد من الافكار و المعلومات اتصلوا بنا**

**ani12.gifani12.gif**

D:\BLOG 2\التخطيط بلوجر_fichiers\favicon-image.png

[**Aggouni10@yahoo.fr**](mailto:Aggouni10@yahoo.fr)

***http://aggouni.blogspot.com***

***مـحـمـد عقوني***

***الاهـــــــــــــــداء***

***أهدي هذا الكتاب الى اللذين امداني بالعطف و الحنان أمي وابي***

***الى الاخوة و الاخوات خاصة الاخ ميلود و رضوان و بن عمر***

***و عبد القادر و الى أبنائي و بناتي : سمية و لبنى و سفيان و عبد الصمد***

***و الى حفيدي عبد الرحمان و عبد الاعلى .***

**المقدمــــــــــة**

**هذا الكتاب خلاصة في النحو و البلاغة و العروض للطور الثانوي جميع الشعب**

**وفق البرنامج الجديد و تماشيا مع المناهج التي أقرتها وزارة التربية الوطنية**

**في اطار اصلاح المنظومة التربوية.**

**نقدم هذا الكتاب في النصوص الشعرية و النثرية لطلبة التعليم الثانوي و التكوين**

**التكنولوجي بجذعيه الاداب و العلوم و التكنولوجيا و لقد اخترنا للطلبة و الاساتذة**

**مجموعة من النصوص الادبية جربت في فروض و اختبارات الفصول الثلاثة**

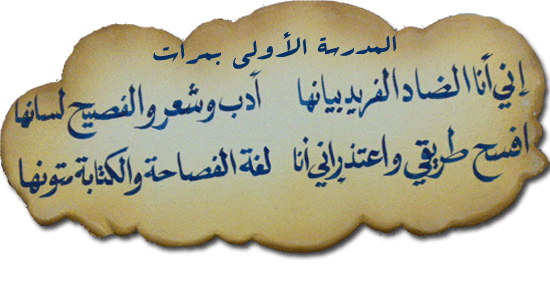
**و قد توخينا ان لا نرفق هذه النصوص بالحلول تاركين ذلك للطلبة كي يبحثوا بانفسهم**

**عن الحلول .**

**تعالج الاسئلة البناء الفكري و البناء اللغوي و التقويم النقدي**

**و قد ذيلنا من حين لاخر الوضعية الادماجية بسند يساعد الطالب على عناء البحث .**

**[تعريف اللغة العربية](http://badri.hooxs.com/t9-topic" \l "10)**

****

**اللغة العربية أكبر لغات المجموعة السامية من حيث عدد المتحدثين ، وإحدى أكثر اللغات انتشاراً في العالم ، يتحدثها أكثر من 422 مليون نسمة ،1 ويتوزع متحدثوها في المنطقة المعروفة باسم الوطن العربي ، بالإضافة إلى العديد من المناطق الأخرى المجاورة كالأحواز وتركيا وتشاد ومالي والسنغال . وللغة العربية أهمية قصوى لدى أتباع الديانة الإسلامية ، فهي لغة مصدري التشريع الأساسيين في الإسلام : القرآن ، والأحاديث النبوية المروية عن النبي محمد صلى الله عليه وسلم ، ولا تتم الصلاة في الإسلام  
( وعبادات أخرى ) إلا بإتقان بعض من كلمات هذه اللغة . والعربية هي أيضاً لغة طقسية رئيسية لدى عدد من الكنائس المسيحية في العالم العربي ، كما كتبت بها الكثير من أهم الأعمال الدينية والفكرية اليهودية في العصور الوسطى . وأثّر انتشار الإسلام ، وتأسيسه دولاً ، أرتفعت مكانة اللغة العربية ، وأصبحت لغة السياسة والعلم والأدب لقرون طويلة في الأراضي التي حكمها المسلمون ، وأثرت العربية ، تأثيراً مباشراً أو غير مباشر على كثير من اللغات الأخرى في العالم الإسلامي ، كالتركية والفارسية والأردية مثلاً .  
العربية لغة رسمية في كل دول العالم العربي إضافة إلى كونها لغة رسمية في دول السنغال ، ومالي ، وتشاد ، وإريتيريا وإسرائيل . وقد اعتمدت العربية كإحدى لغات منظمة الأمم المتحدة الرسمية الست .  
تحتوي العربية على 28 حرفاً مكتوباً وتكتب من اليمين إلى اليسار بعكس الكثير من لغات العالم ومن أعلى الصفحة إلى أسفلها .  
يطلق العرب على اللغة العربية لقب " لغة الضاد " لاعتقادهم بأنها الوحيدة بين لغات العالم التي تحتوي على حرف الضاد**

****

**ما الأدب؟**

**تطور مفهوم كلمة "أدب" بتطور الحياة العربية من الجاهلية حتى أيامنا هذه عبر العصور الأدبية المتعاقبة ، فقد كانت كلمة "أدب" في الجاهلية تعني:الدعوة الى الطعام**

**ـ وفي العصر الأسلامي استعمل الرسول صلى ال له عليه وسلم،كلمة "أدب" بمعنى جديد:هو التهذيب والتربية .ففي الحديث الشريف"أدبني ربي فأحسن تأديبي"أمافي العصر الأموي.،أكتسبت كلمة "أدب "معنى تعليميا يتصل بدراسة التاريخ ،والفقه،والقرأن الكريم،والحديث الشريف . وصارت كلمة أدب تعني تعلم المأثور من الشعر والنثر. وفي العصر العباسي .نجد المعنين المتقدمين وهما:التهذيب والتعليم يتقابلان في استخدام الناس لهما وهكذا بدأمفهوم كلمةالأدب يتسع ليشمل سائر صفوف المعرفة وألوانها ولا سيما علوم البلاغة واللغة أما اليوم فيطلق كلمة "الأدب" على الكلام الانشائي البليغ الجميل الذي يقصد به التأثير في العواطف القراء والسامعين**

****

**تاريخ الأدب وتدوينه**

**يعني تاريخ الأدب بالتأريخ للأدب ،ونشأته،وتطوره،وأهم أعلامه من الشعراء،والكتاب**

**ـ وكتاب تاريخ الأدب ينحون مناحي متباينة في كتابتهم للتلريخ .فمنهم من يتناول العصور التاريخية عصراعصر .ومنهم من يتناول الأنواع الأدبية ،كالقصة،والمسرحية،والمقامة.ومنهم من يتناول الظواهر الأدبية ،كالنقائض،والموشحات .ومنهم من يتناول الشعراء في عصر معين أو من طبقة معينة**

**ـحتى أذا جاء العصر العباسي الثاني .أخذ الأدب يستقل عن النحو واللغة ،ويعني بلمأثور شرحا وتعليقا الأخبار التي تتعلق بالأدباء أنفسهم**

**ـ وفي العصر الحديث انبرى عدد كبير من الأدباء ،والمؤلفين ،والدارسين ،فكتبوا تاريخ الأدب العربي في كتب تتفاوت في احجامها ومناهجها،فجاء بعضها في كتاب ،والبعض الأخر في مجلدات .مثل كتاب "تاريخ الأدب العربي "للسباعي**

**تقسيمات تاريخ الأدب العربي ،وعصوره**

**مؤرخ الأدب العربي على تقسيم العصور الأدبية تقسيما يتسق مع تطور التاريخ السياسي ،لما بين تاريخ الأدب وتاريخ السياسة من تأثير متبادل .ولكن هذا التقسيم لايعني أن الظواهر الأدبية تتفق مع العصور التاريخية اتفاقا تاما ،وذلك أن الظواهر الأدبية تتداخل قليلا أو كثير في العصور التاريخية**

**ـ وأكثر من أرخو للأدب العربي -وزعوا حديثهم عنه على خمسة عصور أساسية هي**

1**- العصر الجاهلي :-**

**وقد حدده المؤرخون بمئه وخمسين سنة قبل بعثة النبي (عليه الصلاه والسلام )**

**2-العصر الاسلامي :-**

**ويمتد من بداية الدعوة الاسلامية الى سقوط الدولة الأموية عام عهد صدر الاسلام :-ويشمل عهد الرسول (صلى الله عليه (132ه،750م)وييقسم هذا العصر الى عهدين**

**-عهد صدر الإسلام :-ويشمل عهد الرسول (صلى الله عليه وسلم ) والخلفاء الراشدين .**

**-عهد الدولة الأموية .**

**3- العصر العباسي :**

**-يستمر حتى سقوط بغداد في يد التتار عام(656ه\1258م)**

**4-عصر الدول المتتابعة :-**

**ويجعله معظم المؤرخين في عهدين ،هما :-**

5**- العصر الحديث :-**

**ويمتد الى أيامنا الحاضرة.**

**وفيما يلي سوف نناقش كل عصر على حدة :-**

**الأدب الجاهلي**

**أولا :- الحياة السياسية،والأجتماعية،والدينية،والفكرية في الجاهلية:**

**كانت القبيلة هى الوحدة السياسية في العصر الجاهلي ،تقوم مقام الدولة في العصر الحديث .**

**وأهم رباط في النظام القبلي الجاهلي ،هو العصبية ،وتعني النصرة لذوي القربى والأرحام ان نالهم ضضيم أو اصابتهم هلكة.**

**وللقبيلة رئيس يتزعمها في السلم والحرب .وبنبغي أن يتصف بصفات أهمها :البلوغ،الخبرة،سداد الرأى،بعد النظر ،والشجاعة ،الكرم ،والثروة.**

**-ومن القوانين التي سادت في المجتمع الجاهلي ،الثأر ،وكانت القبيلة جميعها تهب للأخذ بثأر الفرد،أو القبيلة.ويعتبر قبول الدية عارا .**

و**قد انقسم العرب في الجاهلية الى قسمين:-**

**-وعرف نظام القبلي فئات في القبيلة هي : -**

**- أبنائها الخلص ، الذين ينتمون إليها بالدم .-**

**الموالي ، وهم أدنى منزلة من أبنائها .**

**-العبيد من أسرى الحروب ،أو من يجلبون من الأمم الأخرى .**

**-وكانت الخمره عندهم من أهم متع الحياة .**

**- وقد إنتشرت في الجاهلية عادة وأد البنات أي : دفنهن أحياء .**

**- واعتمد العربي في جاهليته على ما تتنجه الإبل والماشيه ، والزراعة ، والتجارة .**

**- لقد عرف العرب من المعارف الإنسانية ما يمكنهم من الإستمرار في حياتهم ، وعبدوا أصناماً أعتقدوا - خطأ -إنها تقربهم إلى الله . وكان كل قبيله أو أكثر صنم ، ومن هذه الأصنام : هبل و اللات والعزى .**

**ثانياً:مصادر الشعر الجاهلي :**

**المعلقات ، والمضليات ، والأصمعيات ، وحماسة أبي تمام ، ودواوين الشعراء الجاهليين ، وحماسة البحتري ، وحماسة إبن الشجري ، وكتب الأدب العامة ، وكتب النحو واللغة ومعاجم اللغة ، وكتب تفسير القرآن الكريم**

- **ثالثاً : أغراض الشعر الجاهلي :**

**-لقد نظم الشاعر الجاهلي الشعر في شتى موضوعات الحياة ومن أهم أغراض الشعر الجاهلي :**

**أ-الفخر والحماسة :-**

**الحماسة لغة تعني : القوة والشدة والشجاعة .ويأتي هذا الفن في مقدمة أغراض الشعر الجاهلي ،حيث يعتبر من أصدق الإشعار عاطفة .**

**ب- الغزل :-**

**وهو الشعر الذي يتصل نالمرأة المحبوبة المعشوقة .والشعر هنا صادق العاطفة ،وبعضه نمط تقليدي يقلد فيه اللاحق السابق .**

**ج- الرثاء :-**

**وهو الشعر الذي يتصل بالميت . وقد برعت النساء في شعر الرثاء .وعلى رأسهن الخنساء ،والتي أشتهرت بمراثيها لأخيها صخر .**

**د- الوصف :-**

**اقد تأثر الشعراء الجاهليون بكل ما حولهم ،فوصفوا الطبيعة ممثلة في حيوانها ، ونباتها .**

**ه- الهجاء :-**

**فن يعبر فيه صاحبه عن العاطفة السخط والغظب تجاه شخص يبغضه .**

**رابعاً:خصائص الشعر الجاهلي :-**

* **يصور البيئة الجاهلية خير تصوير.**
* **الصدق في التعبير .**
* **يكثر التصوير في الشعر الجاهلي .**
* **يتميز بالواقعية والوضوح والبساطة .**

**خامساً:النثر في العصر الجاهلي :**-

**النثر هو الصورة الفنية الثانية من صور التعبير الفني ،وهو لون الكلام لا تقيده قيود من أوزان أو قافية .ومن أشهر ألوان النثر الجاهلي :-**

* **الحكم والأمثال .**
* **الخطب .**
* **الوصايا .**
* **سجع الكهان .**

**الأدب الإسلامي**

**أولا : تحديد العصر .**

**نستطيع أن نميز عهدين في هذا العصر .وهما :-**

1. **العهد النبوي والراشدي.**
2. **العهد الأموي .**

-**ويمتد العصر الأول من البعثة النبوية ،ويستمر حتى إنتهاء الخلافة الراشدية .أى أنه يمتد قرابة أربعين عاماً.**

**-أما العهد الثاني ،يمتد من عام (40ه-132ه) .**

**ثانيا: الشعر :-**

**- الشعر في العهد النبوي والراشدي:**

**فقد أزدهر الشعر في الخصومة التي حدثت بين المسلمين في المدينة والمكيين من قريش ، وكذلك أستمع النبي "صلى الله عليه وسلم " وأصحابه إلى الشعر والشعراء . وحث النبي عليه الصلاة والسلام والصحابة والخلفاء الشعراء على المضي في قولهم الشعر دفاعا عن الإسلام .**

-**خصائص الشعر في عهد النبوي والراشدي :**-

**-الشعر في عهد بنى أمية :-**

**تميز العصر الأموي بأمرين : أولهما ، تلك الفتوحات التي أثرت في الشعر .فقد ولدت الغربة إحساساً عميقاً بالحنين إلى الأصل والديار .**

**وثانيهما ، تلك الثورات والفتن التي تثور هناوهناك في أجزاء الدولة .وكان اهذه الثورات أثرها في نفسية الشاعر .**

**ويلاحظ في هذا العصر ذلك الترف والغنى ، وذلك بسبب اتساع الدولة للمسلمين ، والأستقرار في البلاد التي فتحت .**

-**موضوعات الشعر الأموي . وخصائصه :-**

**أ- شعر المديح :-**

**كان الشاعر الأموي اذا مدح ،فأنه يمدح الممدوح لأتصافه بالسيادة ،والأشراف ، والفرسان الخلفاء والولاة . وكانت رغبة الشاعر الأموي اذا مدح هى نيل العطاء ، أو طلب العفو عنه . ولم يقتصر المدح على الولاة فحسب ، بل تعداعهم إلى نوابهم . مثل أبناء القادة .**

**ب-شعر الهجاء** :-

**ازدهر الهجاء في هذا العصر بسبب عوامل عدة منها : تأثير العصبيات القبلية التي إشتعلت نيرانها ، وكثرة الفرق والأحزاب الإسلامية** .

**ج- شعر الغزل :-**

**تميز هذا العصر بالغزل العذري .وكذلك الغزل الذي عرف منذ عرف الرجل المرأة .**

**د- شعر الزهد :-**

**ويسند إلى الدعوة التى تتردد في القرآن الكريم . وهى دعوة تحث على التقوى والعمل الصالح . وكذلك الدعوة إلى العمل والكسب.**

**ه- شعر الطبيعة :-**

**في هذا العصر لم يهمل الشاعر الطبيعة التي ورثها عن أجداده .في الصحراء ، والواحات ، والنخيل .وكذلك وصف ما وجد من مناظر طبيعية في البلدان المفتوحة ،أنهارها ومدنها وجمالها وثمارها.**

**-ثانيا: النثر** .

**-ألوان النثر في العصر الإسلامي :-**

**أ- الخطابة :**

**ب- الكتابة والمراسلة**

**بلاغـــــــــــــــــة :**

**البَلاغة هو أحد علوم** [**اللغة العربية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D9%84%D8%BA%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%A9)**، وهو اسم مشتق من فعل بلغ، بمعنى إدراكـ الغاية أو الوصول إلى النهاية. فـالبلاغة تدل في اللغة على : إيصال معنى الخطاب كاملا إلى المتلقي، سواء أكان سامعا أم قارئا. فالإنسان حينما يمتلك البلاغة يستطيع إيصال المعنى إلى المستمع بإيجاز ويؤثر عليه أيضاً فالبلاغة لها أهمية في إلغاء الخطب والمحاضرات...ووصفها** [**النبي محمد**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D9%86%D8%A8%D9%8A_%D9%85%D8%AD%D9%85%D8%AF) **في قوله:((إن من البلاغة لسحراً))**

[**علم البيان**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B9%D9%84%D9%85_%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%8A%D8%A7%D9%86)

**ويختص بعنصَريْ** [**العاطفة**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D8%B7%D9%81%D8%A9) **الخيالية معاً -لأن** [**الخيال**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%AE%D9%8A%D8%A7%D9%84) **وليد العاطفة-، وقد سمي علم البيان لأنه يساعدنا على زيادة تبيين المعني وتوضيحه وزيادة التعبير عن** [**العاطفة**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D8%B7%D9%81%D8%A9) **والوجدان، باستخدام التشبيهات**

[**علم المعاني**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B9%D9%84%D9%85_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%86%D9%8A)

**ويختص بعنصر المعاني والأفكار، فهو يرشدنا إلى اختيار التركيب اللغوي المناسب للموقف، كما يرشدنا إلي جعل الصورة اللفظية أقرب ما تكون دلالة على الفكرة التي تخطر في أذهاننا، وهو لا يقتصر على البحث في كل جملة مفردة على حدة، ولكنه يمد نطاق بحثه إلي علاقة كل جملة بالأخرى، وإلي النص كله بوصفه تعبيرا متصلا عن موقف واحد، إذ أرشدنا إلي ما يسمي : الإيجاز والإطناب، والفصل والوصل حسبما يقتضيه مثل الاستعارة والمجاز المرسل والتشبيه والكنايه0**

[**علم البديع**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B9%D9%84%D9%85_%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AF%D9%8A%D8%B9)

**ويختص بعنصر** [**الصياغة**](http://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=%D8%A7%D9%84%D8%B5%D9%8A%D8%A7%D8%BA%D8%A9&action=edit&redlink=1)**، فهو يعمل على حسن تنسيق الكلام حتي يجيء بديعا، من خلال حسن تنظيم الجمل والكلمات، مستخدماً ما يسمي بالمحسنات البديعة - سواء اللفظي منها أو المعنوي-. وإذا نظرنا إلى تاريخ وضع العلوم العربية ,نجد أن معظمها قد وضعت قواعده، وأرسيت أصوله في القرون الأولى من الإسلام ,وألفت العديدة في فن التفسير والنحو والتصريف والفقه وغيرها من فروع المعرفة، وكانت البلاغة من أبطأ الفنون العربية في التدوين والأستقلال كعلم منفرد له قواعده وأصوله لأن المسائل كانت متفرقة بين بطون الكتب، كما كانت مصطلحاتهاغير واضحة بالصور المطلوبة.ولكن ليس معنى هذا انها كانت مجهولة أو مهملة من الباحثين كانت موجودة لكن غير مستقله**

**علـــــــم العروض**

إستقرأ علم العروض الخليل بن أحمد الفراهيدي البصري الأزدي. ولد بالبصرة سنة 100 هـ وتوفي سنة 174 هـ في أوائل خلافة الرشيد، ويقال إنه أحدث أنواعا من الشعر ليست من أوزان العرب، ويعرف علم العروض بأنه علم بمعرفة أوزان الشعر العربي، أو هو علم أوزان الشعر الموافق أشعار العرب، التي اشتهرت عنهم وصحت بالرواية من الطرق الموثوق بها، وبهذا العلم يعرف المستقيم والمنكسر من أشعار العرب والصحيح من السقيم، والمعتل من السليم.

**وقد نظم** [**صفي الدين الحلي**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B5%D9%81%D9%8A_%D8%A7%D9%84%D8%AF%D9%8A%D9%86_%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%84%D9%8A) **بيتا لكل بحر سميت مفاتيح البحور ليسهل حفظها**

****

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **البحر** | **أصل تفاعليه** | **مرات تكرار الأصل** | **مفتاح البحر** |
|  | **الطويل** | **فعولن مفاعيلن** | **4** | **طويلٌ له دون البحور فضائلٌ      فعولن مفاعيلن فعولن مفاعلن** |
|  | **المديد** | **فاعلاتن فاعلن** | **4** | **لمديد الشعر عندي صفاتُ      فاعلاتن فاعلن فاعلاتن** |
|  | **البسيط** | **مستفعلن فاعلن** | **4** | **إن البسيط لديه يبسط الأملُ      مستفعلن فاعلن مستفعلن فعلن** |
|  | **الوافر** | **مفاعلتن** | **6** | **بحور الشعر وافرها جميل      مفاعلتن مفاعلتن فعولن** |
|  | **الكامل** | **متفاعلن** | **6** | **كمل الجمال من البحور الكامل      متفاعلن متفاعلن متفاعلن** |
|  | **الهزج** | **مفاعيلن** | **6** | **على الأهزاج تسهيل      مفاعيلن مفاعيلن** |
|  | **الرجز** | **مستفعلن** | **6** | **في أبحر الأرجاز بحرٌ يسهل      مستفعلن مستفعلن مستفعلن** |
|  | **الرمل** | **فاعلاتن** | **6** | **رمل الأبحر ترويه الثقات      فاعلاتن فاعلاتن فاعلاتن** |
|  | **السريع** | **مستفعلن مستفعلن مفعولات** | **2** | **بحرٌ سريع ماله ساحل      مستفعلن مستفعلن فاعلن** |
|  | **المنسرح** | **مستفعلن مفعولات مستفعلن** | **2** | **منسرح فيه يضرب المثل      مستفعلن مفعولات مفتعلن** |
|  | **الخفيف** | **فاعلاتن مستفعلن فاعلاتن** | **2** | **يا خفيفاً خفّت به الحركات      فاعلاتن مستفعلن فاعلاتن** |
|  | **المضارع** | **مفاعيلن فاعلاتن مفاعيلن** | **2** | **تعدّ المضارعات      مفاعيلُ فاعلاتن** |
|  | **المقتضب** | **مفعولات مستفعلن** | **2** | **اقتضب كما سألوا      مفعلات مفتعلن** |
|  | **المجتث** | **مستفعلن فاعلاتن** | **2** | **أن جثت الحركات      مستفعلن فاعلاتن** |
|  | **المتقارب** | **فعولن** | **8** | **عن المتقارب قال الخليل      فعولن فعولن فعولن فعول** |
|  | **المحدث (ويسمى الخبب أو المتدارك)** | **فاعلن** | **8** | **حركات المحدث تنتقل      فعلن فعلن فعلن فعل** |

**كيفية كتابة موضوع إنشائي أو مقالة**

**هنالك أمور أساسية قبل الشروع بالكتابة يجب أن نعرف عنها أشياء هي** :

1. **الشكل الخارجي للفقرة**
2. **طول الفقرة**
3. **البناء الداخلي للفقرة4-**
4. **خلاصة.**

**التعريف** :

**الفقرة قالب من التعبير الإنشائي تتألف من جمل   
عدة، وتتناول فكرة رئيسة واحدة ،ويمكن أن تكون قائمة بذاتها ، أو أنها من مجموعة فقر تؤلف موضوعا**

1. **الشكل الخارجي**

**تتميز الفقرة بشكل خارجي متعارف عليه. ويجب التنبيه إليه دائما عندما نكتب. تبدأ الفقرة بترك فراغ أبيض من أول السطر ( سنتمتر واحد) وتنتهي بنقطة في آخرها. ويتكرر هذا مع بداية كل فقرة.قد تسألون ما سبب فعل ذلك ؟السبب وراء هذا الشكل الخارجي هو وضع علامة مميزة للقارئ بأنه يبدأ فكرة رئيسة تظل حتى يصل إلى النقطة في آخر الفقرة. ثم تبدأ فقرة جديدة إيذانا بالبدء بفكرة رئيسة جديدة.وللتعرف على هذا الأمر يمكنك فتح أي كتاب والنظر إلى بداية الفقرة، ونهايتها، أو انظر في الفقرة التي انتهيت من كتابتها الآن: بدأت فيها بترك مسافة ( قبل كلمة السبب)، وأنهيتها بنقطة بعد كلمة جديدة حيث انتهت الفكرة الرئيسة**

1. **طول الفقرة**

**ليس هناك مقياس محدد لطول الفقرة؛ فالفقرة تتناول فكرة   
رئيسة واحدة، ومن ثم يعتمد طول الفقرة على طبيعة فكرتها**

**3- البناء الداخلي للفقرة**

**وهو المطلب الأساس لكتابة الفقرة ، ويتعلق بسلامة بنائها   
الداخلي ، وينبغي أن نوجه اهتماما خاصا لهذه المقومات ، وسأعرض بالشرح لكل عنصر من عناصر البناء الداخلي**

**أ‌- أن تكون الفقرة محددة**

**تعبر الفقرة كما قلت عن فكرة واحدة ، وتكون محددة الموضوع ، ومن الخطأ حشو الفقرة بفكر رئيسة متعددة ، ويكون ذلك قصورا ، وتقصيرا في الإقناع**

**ب‌- أن تكون الفقرة مترابطة:**

**المقصود بكون الفقرة مترابطة هو أن لها وحدة فكرية ، ولهذا يجب أن تكون كل لفظة وكل جملة في الفقرة متصلة بفكرتها الأساس اتصالا مباشرا ؛ لأن الخروج عن الفكرة يشتت ذهن القارئ ويصرفه عن متابعة بقية فكر الكاتب الجزئية**

**ج أن تكون الفقرة سلسة :**

**إلى جانب كون الفقرة محددة ومترابطة ومتوازنة يجب أن تكون سلسة ؛ أي أنها تشمل على حركة منظمة ومنطقية تجعل القارئ ينتقل   
في يسر وسلامة من جملة إلى أخرى فلا يوجد- وهو يقرأ الفقرة – بقفزات ولا انقطاع في الفكر .  
ولعل من المفيد أن نذكر هنا بعض أشكال الحركة المنظمة داخل الفقرة**

1. **الحركة الزمانية.  
   2- الحركة المكانية .  
   3- من التخصيص إلى التعميم.**

**- نبدأ أولا بالحركة الزمانية : وتعد الأسلوب الأمثل في   
بناء الفقرة التي تعرض حكاية حدث ، أو تسلسلا تاريخيا ، أو شرح خطوات إنجاز عمل ما ؛ فأحداث الحكاية أو الخطوات العملية تسرد حسب التسلسل الزمني لوقوعها .  
- الحركة المكانية : الترتيب المكاني هو الأسلوب الأمثل بناء الفقرة التي تتناول وصف شيء ما ( مكان – إنسان- منظر – بناء ... إلخ ) والكاتب يتتبع في وصفه حركة عينيه ، وينبغي أن تكون هذه الحركة منتظمة أيضا . فإذا كان الكاتب**

**يصف شخصا ، مثلا ، فالمعتاد أن يبدأ من الوجه والرأس ، ويتبع حركة عينيه إلى أن يصل إلى ألأقدام ، وإذا أراد وصف منظر فإنه يبدأ بالشيء الذي يلفت انتباهه ، وينبغي أن يتحاشى الكاتب القفزات السريعة**

**- الانتقال من التخصيص إلى التعميم :  
أما الانتقال من التخصيص إلى التعميم فيعني أن يعرض الكاتب سلسلة من الجزئيات التي تقود إلى تقرير عام ؛ يخلص إليه الكاتب في نهاية الفقرة أو قريبا من النهاية ، ولابد لشرح ذلك بالمثال :  
" لبيان فائدة التجارة الدولية نفترض أن لدينا بلدين ، وسلعتين :   
القمح والمنسوجات ...... وهكذا يمكن التدرج من التخصيص إلى أن نصل في نهاية الفقرة إلى الآتي مثلا :  
وهذه ألأمثلة تنطبق على جميع بلدان العالم وجميع السلع .. وهكذا نرى أن التجارة الدولية تحقق مكاسب لأطرافها جميعها .."  
- الانتقال من التعميم إلى التخصيص:  
ويكون في إعطاء حكم عام في بداية الفقرة ، ثم يورد الكاتب   
الأمثلة والشواهد أو التفسير لهذا الحكم العام ، وهذا الأسلوب   
أكثر استخداما في الكتابة على نحو عام ( انظر الفقرة السابقة )   
وحاول البدء من النهاية .  
- الانتقال من السؤال إلى الجواب :  
يبدأ الكاتب الفقرة بسؤال يتضمن الفكرة الأساس . ثم يحاول   
الإجابة عن هذا السؤال : مثال :" لمن تصفو الحياة ؟ كثيرون يسألون أنفسهم هذا السؤال وكثيرون يعجزون عنالإجابة عنه ؛ لأنها تختلف باختلاف تحديدهم لمفهوم السعادة والراحة.... ( ثم تبدأ بالإجابة عنه بالفكر التي تود تقديمها ).  
• خلاصة :  
هذه هي أهم قواعد كتابة الفقرة ، وعلينا أن نتذكر الآتي :  
أ‌- الفقرة تتناول فكرة واحدة.  
ب‌- الفقرة وحدة مستقلة .  
ت‌- ينبغي أن تكون الفقرة متميزة عند بدايتها وأن يكون طولها معقولا .  
ث‌- فكرة الفقرة واضحة ومحددة في ذهن الكاتب.  
ج‌- يجب أن تكون الفقرة مترابطة ، وأن تكون الحركة الداخلية في الفقرة منتظمة ، والانتقال من جملة إلى جملة سلسا ناعما**   
**• مثال توضيحي على سلاسة ونعومة الجمل :  
" إن الكلمة هي السبب الأساسي في أي نقد يوجه إلى اللغة ، وليس   
ثمة ما يثير الغرابة في هذه المكانة التي تنفرد بها الكلمة ، فهي   
أصغر الوحدات ذات المعنى في الكلام المتصل، وهي التي تسمى بها   
الأشخاص والأشياء ؛ وللكلمة كيان مستقل في الكتابة ، وهي تتمتع   
بذاتية مستقلة في المعجم؛ وهي فوق ذلك كله تخضع في استعمالها   
لعدد لا يحصى من القيود والعادات.." "  
اقرأ الفقرة السابقة بعد حذف الضمائر التي تصل بين الجمل ..إنك   
بدون شك ستجد صعوبة في متابعة الكلام الذي يتحدث عنه الكاتب ..   
وباستخدام الضمائر ظلت ( الكلمة ) في ذهنك طوال الفقرة وتسلسلت   
الأفكار عنها دون مشقة**

**أهم مراحل تحليل نص أدبي :**

**أولا : عناصر دراسة الأفكار**

**المقدمة :** **هي عبارة عن ثلاثة أسطر تكون مدخلا لعملية الفحص الأدبي.  
إنتماء النص :** **هو بيان محوره و عرض نبذة وجيزة عن ذلك الفن**.  
**الفكرة العامة :** **ـ فهم المحتوى العام لنص.**  
**ـ ملخص أفكاره الأساسية   
أولاً كتابة الأفكار الأساسية ثم استنتاج الفكرة العامة أو التوحيد بين الأفكار .  
ـ الاستفادة من العنوان أو مناسبة النص إن وجدا ربما تكون الفكرة في محتواهما.  
الأفكار الأساسية : يقسم النص إلى وحدات أي إلى فقرات و هي تعبر عن فكرة ذات استقلال جزئي في معناها لكنها تصب في الفكرة العامة و تخدمها.  
أما المعاني المكررة فلا نلتفت إليها لأننا سنشير إليها عند ترابط الأفكار.  
ترابط الأفكار: إن هناك دافع ما يثير مشاعر الأديب فيبدأ إبداعه و ليس لأحد أن يفرض على الأديب نقطة البداية.  
و لكن يجب على الأديب أن يحترم عقل القارىء و يقدم له أفكار بصورة منسجمة يرتاح إليها عقله، فإن أحسست بذلك فهي أفكار مترابطة قد أحسن صاحبها ترتيبها و عرضها.  
أما إذا كان الموضوع ذا طبيعة علمية أو فلسفية أو تحليلا لقضية اجتماعية أو دينية أو سياسية فيعرض الأديب أفكاره على شكل مقدمات و يبني عليها نتائج ثم يدعم كل ذلك بالبرهان لإقناع الاخرين بوجهة نظره و هذا ما يطلق عليه البناء المنطقي.  
و لا يهمنا ترابط الفكار أو ترتيبها لأنه ليس ضروريا.  
أما العيب في ترابط الأفكار فيظهر في ثلاث حالات هي :  
  
1ـ عند فقدان الانسجام نهائيا بين فكرة و أخرى و مثاله كان شائعاً في القصيدة القديمة حيث يبدأ الشاعر بالوقوف على الأطلال ثم يصف متاعب الطريق و يتغزل ثم يمدح فلا تنسجم الأفكار مع بعضها.  
  
2ـ عندما تتداخل الفكار و تتكر فكرة ما أو فقرة ما و دائما يعود إليها الأديب قد يتخذها لازمة يكررها آخر كل مقطع أو فقرة ليشد الأنظار إليها.  
  
3ـ تناقض الفكار و هو يكشف عن عيب وجداني في النص و يفضح ضعف الأديب و عدم حسم موقفه بوضوح من القضايا التي اتخذها موضوعا لأدبه فيظهر في ثنايا النص متردِداً يقرر فكرة ثم يناقض نفسه في فقرة لاحقة.  
و مما لا شك فيه أن أدبنا قد تخلص إلى حد بعيد من هذه العيوب الثلاثة.  
  
الوحدة العضوية: هي أن يكون النص نسيجا مترابط الأجزاء بحيث لا يمكن مطلقاً التقديم و التأخير بين أفكاره و إلا فسد جميعا و تتحقق هذه الوحدة العضوية بتوفر ثلاثة شروط في النص:   
  
1) وحدة الموضوع .  
2) وحدة المشاعر التي يثيرها الموضوع.  
3) ترتيب الأفكار و الصور في ظل العنصرين السابقين بحيث تؤدي كل فكرة أو صورة وظيفتها الحيوية في بناء التجربة و بحيث تساعد على نمو العمل الفني و اكتماله فيها.  
  
شمولية الأفكار : و هي أن يتناول الأديب جميع جوانب الموضوع فيتوسع في أفكاره و لا يغادر قضية إلى غيرها إلا بعد إتمامها تماماً حتى لا يترك مجالاً للسؤال كما قيل، و لهذه الشمولية أحد السببين و هما :  
ـ دافع علمي : و هو روح الجد و البحث كما نجد ذلك عند العقاد حين حلل سيرة ثاني الخلفاء الراشدين عمر بن الخطاب رضي الله عنه.**  
**ـ دافع عاطفي : حين يتصاعد انفعال الأديب بموضوعه إعجاباً أو حنيناً أو حباً او حقداً أو غير ذلك فإنه يسهب و يتوسع في التفاصيل**

**كما في كتاب الأيام لطه حسين الذي يسجل فيه سيرته الذاتية، إذ تعرض لأدق التفاصيل حتى الغلطة البسيطة على مائدة الطعام أيام الطفولة.  
  
عمق الأفكار : الفكرة العميقة هي التي تتصف بصفتين :  
1/ إنها تتجاوز حدود ألفاظها إلى معاني ندركها بالتأمل و التدبر.  
2/ بعد إدراك معناها الواسع الذي بين السطور نشعر أنها تخلف لذة عقلية .  
ومثال ذلك قول شوقي :  
و لا يبني الممالك كالضحايا \*\*\* و لا يُدني الحقوقَ و لا يُحقُّ   
ففي القتلى لأجيال حيــــاةُ \*\*\* و في الأسرى فدًى لهمُ و عتقُ  
  
  
  
ثانياً : العاطفة   
مفهوم العاطفة : هي أهم عناصر الأدب، بل هي التي تميز بين الأدب و غيره لأن من خلالها يظهر التفاعل بين الأديب و موضوعه.  
الحكم على العاطفة : يتناول ثلاث زوايا هي نوعها و قوتها و صدقها .  
نوعها : تتنوع العواطف تنوع المواقف البشرية و نذكر منها على سبيل المثال:  
ـ عاطفة إنسانية نبيلة محبة للخير و العمل الصالح.  
ـ عاطفة فطرية متأصلة في النفس كحنان الأمومة و الأبوة و شفقة الأبناء على الوالدين و الأرحام.  
ـ عاطفة اعتزاز ديني أو قومي أو وطني أو شخصي .  
ـ عاطفة إعجاب بالمكارم أو البطولة أو بالجمال أو الجلال.  
ـ عاطفة التحدي .  
ـ عاطفة الإشفاق على البائسين و المعذبين.  
ـ عاطفة الأسف أو الحزن، السخط و الغضب، الاحتقار و الكراهية.  
و قد يتوفر النص على أكثر من عاطفة واحدة.  
قوتها و حيويتها أو ضعفها و فتورها:  
( و يندرج تحت ذلك كونها جياشة عنيفة أو رزينة هادئة)  
1ـ تأثير النص فينا فإذا حرك عواطفنا و أهاج مشاعرنا فهذا دليل على قوة العاطفة عند مبدعه، أما إذا بقيت مشاعرنا إزاءه خامدة فتلك علامة ضعف عاطفته كما يقال فاقد الشيء لا يعطيه.  
2ـ قوة الأسلوب و خاصة عنصر الخيال فإن له أهمية عظيمة في إثارة العواطف أكثر مما تثيرها الحقيقة المجردة كمثل حريق دمر عدة منازل أدى إلى وفاة عدد من الأشخاص فلا يثير فينا كما يثيرنا جزء من رواية خيالية تصور مأساة إنسان واحد.  
3ـ ثباتها و استمرارها : فالعاطفة الحية القوية هي التي يبقى أثرها في نفوسنا زمنا طويلا و لا يضمحل عند تكرار قراءتنا أو سماعنا للنص عكس ذلك الأدب الذي يسمونه النقاد " أدب المناسبات " لأنه يظهر ممتعا إلا وقت المناسبة فقط ثم ينطفي بريقه.  
صدقها : و ذلك عند تطابقها مع الشعور الحقيقي للأديب نحو موضوعه فإذا كان الأديب ينقل لنا ما تحسه نفسه حقاً كانت عاطفته صادقة فالصدق هنا فني كما يقول نقاد الأدب، و صدق عاطفة الأديب هو القاعدة أما الاستثناء فهو التزييف فيها و هذا حين نكتشف أن أغراضا غريبة عن الأدب هي التي دفعت الأديب أن يقول ما قاله كالمجاملة و التملق و ربما الحياء أو الطمع و نثير هنا سؤالين نراهما بحاجة لجواب مقنع:  
الأول : كيف نستدل على زيف عاطفة الأديب ؟   
الجواب : أن ذلك إنما يكون عن طريق إحساس محلل.  
الثاني : كيف نفسر قوة العاطفة و ظهورها بمظهر الصدق في بعض أدب التكسب و الشعر منه خاصة ؟   
الجواب : إن ذلك يختلف من حالة لأخرى :   
ـ أن يكون الأديب معجبا حقا بممدوحه.  
ـ أن يمر الأديب بحالة التقمص بحيث يحس أنه المتصف بالبطولة و الكرم لكنه يسجل ذلك باسم ممدوحه.  
ـ أي يعبر الأديب عن قيم يؤمن بها لكنه عن طريق لفظ عابر يربطها بشخص يمدحه.  
  
ملاحظة " قد تخلو بعض النصوص من عنصر العاطفة إما لكون الموضوع ذا طبيعة علمية محضةن و إما لكونه موضوعا إنسانيا لكن الجانب العقلي طغى عليه فلم تظهر عاطفة صاحبه "  
ثالثا : عناصر دراسة الأسلوب   
يحتل أسلوب النص الأدبي أهمية عظيمة في تقويمه لأنه أداة الكاتب أو الشاعر للتعبير عن النفس، و أداة التواصل مع الآخرين كما أنه ميزة الأديب المبدع و علامته التي يعرف بها حتى قيل " الأسلوب هو الرجل "   
اللغة : يتم تناولها من جانبين هما المفردات و العبارات   
ـ / المفردات : نقرر ما تتصف به من جزالة و فخامة أي (متانة و قوة )، أو ما تتصف به من رقة و سلاسة و عذوبة و ربما كان للغة النص طابع علمي و أخرى طابعها فلسفي أو ديني.  
ـ المباشرة و الايحاء : فاللفظة المباشرة هي التي تؤدي معناها دون أثر آخر أما اللفظة الموحية فهي التي تخدم عاطفة الأديب و تعبر عنها و بذلك تتجاوز مجرد تأدية المعنى و قد لا تكون اللفظة موحية و هي منفردة لكنها تؤدي ذلك في نسق الكلام.  
ـ أهي لغة مألوفة أم غريبة : فالأصل في الأدب أن تكون ألفاظه مأنوسة و تعاب إذا كانت وحشية غريبة عن عصر صاحبها، أو مهجورة في الاستعمال الأدبي.  
  
ـ / العبارات : ـ وضوح معانيها : ليس معناه سهولة الفكرة بل طريقة التعبير عنها فالوضوح مطلوب إذا وجدنا صعوبة في فهم النص بسبب التعقيد و الغموض في عباراته فذلك مما نلوم الأديب عليه ، يرى النقاد أن التأثير في الشعر للكلمات المفردة بينما هو في النثر للعبارات و الجمل.  
  
ـ طولها و قصرها : فالعبارات الطويلة تناسب ميادين تحليل المواقف و الشخصيات و كل ما له صلة بالعقل لذلك تشيع في النثر بينما تلائم العبارات القصيرة ميادين التعبير العاطفي شعراً و نثراً.  
  
ـ التوازن : و هو كون العبارة متساوية في عدد كلماتها في النص الواحد و هو ذو أثر موسيقي حسن و قد اشتهر به الأدباء الذين يتأنقون في أسلوبهم و يحرصون على عذوبة أدائه كالجاحظ من القدماء و طه حسين من المعاصرين.  
  
ـ الترادف : و هو دلالة العبارتين المتجاورتين على المعنى نفسه.  
  
ـ / الإيجاز و المساواة و الإطناب : ينطلق الأديب في إبداعه معتمداً على ذوق و حس نافذ دقيق بحيث يوجز و يختصر في مواضيع يناسبها الإيجاز و يتوسع و يطنب في مواضيع يناسبها الإطناب، و يجعل ألفاظه ثوبا مفصلاً على قدر معانيه لا تزيد عليها و لا تنقص عنها و تلك هي المساواة و لا بد لمن يتعرض لدراسة الأسلوب من فهم هذه الأنواع و الإشارة إليها.  
  
ـ فالإيجاز هو اشتمال الألفاظ القليلة على المعاني الواسعة، و من الإيجاز " فن التوقيعات " و هي الجمل القصيرة ذات المعاني الكثيرة و قد اشتهر بها الخلفاء و الوزراء من أهل الفصاحة و قد ظهرت في العصر العباسي**



**مُلخص قواعد اللغة العربية :**

**أقسام الكلمة العربية الاسم - الفعل – الحرف**

**1 / الاسم :**

**هو كل كلمة تدل على إنسان أو حيوان أو نبات أو جماد أو مكان أو زمان أو صفة أو معنى مُجرد من الزمن . مثل / إنسان ، أسد ، زهرة ، إلخ  
مميزات الاسم  
1 / يُمكن تنوينه 2 / يمكن إدخال ال عليه 3 / يُمكن إدخال حرف النداء عليه  
4 / يُمكن جره بحروف الجر 5 / يُمكن الإسناد إليه أي الإخبار عنه  
ويكفي أن تقبل الكلمة علامة واحدة أو أكثر من هذه العلامات لتكون**

**2 / الفعل :**

**هو كل كلمة تدل على حدوث شيء في زمن خاص مثل / كتبَ / يجري / يسمع  
مميزات الفعل  
اتصاله بتاء الفاعل / كتبتُ اتصاله بتاء التأنيث / كتبتْ  
اتصاله بياء المُخاطبة / تكتُبين اتصاله بنون التوكيد / اشكرنَّ**

**3 / الحرف :**

**هو كل كلمة ليس لها معنى إلا مع غيرها مثل / في ، على ، إن ، هل  
الجُملة وشبه الجُملة**

**الجُملة المُفيدة**  
**هي كل ما تركب من كلمتين أو أكثر وأفاد معنى تامًا  
وهي قسمين جُملة اسمية / وهي التي تبدأ باسم أو ضمير .. العلم نور**جمل**ة فعلية / وهي التي تبدأ بفعل .. استيقظ الرجل**  
**2 / شبه الجملة هي كل عبارة مكونة من ظرف بعده مُضاف إليه .. فوق الشجرة / قبل الظهر جار ومجرور .. في المنزل / على المكتب**  
**بعض المُصطلحات النحوية**  
**الاسم النكرة** / **هو ما دل على غير مُعين مثل : رجل / أسد / مدينة  
الاسم المعرفة / هو ما دل على مُعين بذاته**  
**ومن أسماء المعرفة 1 / الضمير** **.. أنا ، أنت 2 / العَلم .. محمد ، القاهرة**  
3 / **اسم الإشارة** **.. هذا ، هؤلاء 4 / الاسم الموصول .. الذي ، التي**  
**5 / المعرف بأل** **.. الرجل ، الأسد 6 / المُضاف إلى المُعرف بأل .. كتاب الطالب**  
**7 / المُنادى المقصود تعيينه** .. يا مُناضل  
ا**لتنوين** **/ نون ساكنة لا تُكتب وينطق بها في آخر الاسم النكرة وترسم ضمتين أو فتحتين أو كسرتين . مثل : جاءَ رجلٌ**  
**الاسم المُفرد** **/ هو ما دل على واحد أو واحدة ( ولد / فتاة** )  
**الاسم المُثنى** / **هو ما دل على اثنين أو اثنتين بزيادة ألف ونون أو ياء ونون إلى المفرد**  
م**ثل / ولدان ، ولدين**  
**الجمع** / **هو ما دل على أكثر من اثنين أو اثنتين**  
**وهو ثلاثة أنواع**  
**1 / جمع المذكر السالم : بزيادة واو ونون أو ياء ونون إلى المفرد**  
**مثل / مهندسون .. مُهندسين**  
**2 / جمع مؤنث سالم :** **بزيادة أل وتاء إلى المفرد مثل/ مهندسات**  
**3 / جمع تكسير : تغيير صورة المُفرد مثل/ رجال ، ميادين**  
**المصدر** / **اسم يدل على معنى مُجرد من الزمن وهو مكون من حروف الفعل**  
**مثل حضرحضورًا .. طلع طلوعًا (حضورًا ، طلوعًا) مصادر**  
**المصدر نوعان صريح كما في الأمثلة السابقة**  
**ومؤول** / **كل عبارة مكونة من أن والفعل أو أنَّ واسمها وخبرها ويُمكن تأويلها إلى مصدر صريح مثل : أرجو أن تحضر (أي أرجو حضورك**  
**أتمنى أنَّ الشمس طالعة (أي أتمنى طلوع الشمس)  
الفعل الماضي / هو ما دل على حدوث شيء قبل زمن التكلم ( تقدم )  
الفعل المضارع / هو ما دل على حدوث شيء في زمن التكلم أو بعده ( يدرس )  
فعل الأمر / هو ما يطلب به حدوث شيء بعد زمن التكلم ( ادرس )  
حروف العلة / الألف والواو والياء  
علامات رفع الاسم 1 / الضمة   
في المُفرد .. نجح الطالبُ في جمع المؤنث السالم .. حضرت المُدرساتُ  
في جمع التكسير .. قام الرجالُ  
2 / الألف  
في المُثنى ( وهذه الألف ليست جزءًا من الاسم وإنما تُزاد إلى الاسم المفرد للدلالة على التثنية وكعلامة لرفع الاسم )  
نجح الطالبان  
الطائرتان عاليتان  
3 / الواو  
في جمع المُذكر السالم ، والأسماء الخمسة ( أب ، أخ ، حم ، فو ، ذو )  
وهي كما ألف التثنية ليست جزءًا من الاسم  
حضر المهندسون  
جاء أخوك  
ملحوظة  
تُسمى الضمة علامة الرفع الأصلية ، وتُسمى الألف والواو علامتي الرفع  
الفرعيتين .  
يُرفع الاسم المُعتل الآخر بالألف ( مثل الفتى ) أو بالياء ( القاضي )  
بضمة مُقدرة على آخره .  
حالات رفع الاسم  
1 / المُبتدأ  
2 / الخبر  
3 / اسم كان وأخواتها ( واسم أفعال المُقاربة والرجاء والشروع )  
4 / خبر إنَّ أو إحدى أخواتها  
5 / الفاعل  
6 / نائب الفاعل  
حالات رفع الاسم  
الحالة الأولى / المُبتدأ  
1 ) المُبتدأ اسم مرفوع يقع في أول الجُملة  
الذهبُ معدنٌ  
القاضيان يحكمان بالعدل ( مبتدأ مرفوع بالألف لأنه مُثنى )  
الشركاء يخططون ( جمع تكسير مرفوع بالضمة )  
اللاعبون يتنافسون ( جمع مذكر سالم مرفوع بالواو )  
الممرضاتُ رحيمات ( مبتدأ مرفوع بالضمة لانه جمع مؤنث سالم )  
2 ) المُبتدأ يكون  
أ / اسمًا مُعربًا كالأمثلة السابقة  
ب / اسمًا مبنيًا ( ضميرًا أو اسم إشارة أو اسمًا موصولاً ...... )  
أنا عربي ( أنا ضمير مبني في محل رفع مُبتدأ )  
هذا من فضل ربي ( هذا اسم إشارة مبني في محل رفع مُبتدأ )  
ج / مصدرًا مؤولاً من أنْ والفعل  
أن تتحدوا خير لكم ( أن تتحدوا مُبتدأ ) .  
3 ) المُبتدأ يأتي دائمًا في أول الجُملة  
غير أنه (يجوز أن تدخل عليه لام مفتوحة تسمى لام الابتداء كما يجوز أن يسبقه نفي أو حرف استفهام . ولا تؤثر هذه الحروف على المُبتدأ من حيثُ اعرابه )  
لزيدٌ أفضل من عُمر  
ما نيلُ المطالب بالتمني  
هل أنت ناجح ؟  
4 )الأصل في المُبتدأ أن يكون معرفة حيثُ أن القاعدة عند العرب  
عدم جواز الابتداء بنكرة ، وقد يقع المبتدأ نكرة في الحالات الآتية :  
أ / إذا كان موصوفًا ( رجلٌ كريمٌ )  
ب / إذا أُضيف إلى نكرة ( طالبُ إحسان واقف )  
ج / إذا سبقه نفي ( ما ظالمٌ ناجحٌ )  
د / إذا سبقه استفهام ( هل رجلٌ فيكم )  
5 ) يُحذف عادة المُبتدأ من العناوين  
كعناوين الكُتب والقصص والصُحف مثل العنوان  
( حالاتُ رفع الاسم ) وتقديره ( هذه حالات رفع الاسم )  
ويُحذف أيضًا المُبتدأ إذا كان الخبر مصدرًا نائبًا عن فعله  
مثل (صبرٌ جميلٌ) وتقديره ( موقفنا صبر جميل )  
كذلك يُحذف المُبتدأ إذا دل عليه دليل ( على المكتب ) جوابًا لمن سأل عن الكِتاب ( أي الكِتاب على المكتب )  
6 ) قد يتأخر المُبتدأ عن الخبر  
ممنوعٌ التدخينُ ( التدخينُ مُبتدأ مؤخر )  
  
الخبر:  
1- هو ما يكمل معنى المبتدأ [ أي الجزء الذي يتمم مع المبتدأ جملة مفيدة ]  
نحو : المدرسُ حاضرٌ  
و نحو : الفلاحون مجدُّون  
2- الخبر يطابق المبتدأ في العدد ( الإفراد و التثنية و الجمع ) و النوع ( التذكير و التأنيث )  
نحو: المدرسُ حاضرٌ ، المدرسان حاضران ، المدرسون حاضرون  
\* و إن كان المبتدأ جمعا لغير العاقل جاز أن يكون الخبر مفردا مؤنثا أو جمعا مؤنثا  
نحو : الجبال عالية ، أو الجبال عاليات  
3- الخبر على ثلاثة أنواع:  
\* اسم ظاهر ( معرب أو مبني )  
فالمعرب نحو :  
المدرسُ حاضرٌ  
حاضرٌ : خبر مرفوع بالضمة الظاهرة  
و المبني نحو :  
قوله تعالى ( أولئك الذين اشتروا الضلالة بالهدى )  
الذين : خبر مرفوع بالضمة المقدرة لأن الاسم الموصول مبني على الفتح  
\* خبر شبه جملة أو ظرف :  
نحو : العامل في المصنع  
في المصنع : جار و مجرور في محل رفع خبر  
أو  
الحديقة أمام المنزل  
أمام المنزل : ظرف و مضاف اليه في محل رفع خبر  
\* خبر جملة ( اسمية أو فعلية ) :  
نحو : النجاح أساسه العمل  
فالجملة الاسمية : أساسه العمل في محل رفع خبر  
و نحو : الشمس أشرقت  
فالجملة الفعلية ( أشرقت ) في محل رفع خبر  
4- لا يشترط أن يأتي الخبر بعد المبتدأ مباشرة بل قد يفصلهما فاصل أو أكثر  
نحو : الإصلاح الزراعي مفيد  
الإصلاح : مبتدأ مرفوع بالضمة  
الزراعي : نعت - صفة - مرفوع بالضمة  
مفيد : خبر مرفوع بالضمة  
5- يجوز تقديم المبتدأ على الخبر في حالات :  
- إذا أريد إعطاء الصدارة لمعنى الخبر.  
نحو : ممنوع التدخين.  
- إذا سبق المبتدأ و الخبر حرف نفي أو استفهام و كان الخبر وصفا  
نحو : أقائمٌ أنت ؟  
- إذا كان الخبر شبه جملة و المبتدأ معرفة  
نحو : في التأني السلامة  
6- يجب تقديم الخبر على المبتدأ في الحالات الآتية :  
- إذا كان الخبر شبه جملةو المبتدأ نكرة  
نحو : في بيتنا رجل  
، عندي دينار  
- إذا كان الخبر من الألفاظ التي لها الصدارة كالاستفهام  
نحو : متى الامتحانُ  
- إذا اتصل المبتدأ بضمير يعود على بعض الخبر  
نحو : للسلام تبعاته  
7- قد يتعدد الخبر في الجملة الواحدة  
نحو : الرمان حلوٌ حامضٌ  
8- يحذف الخبر في بعض مواضع سيأتي شرحها في مكانها بإذن الله  
اسم كان وأخواتها  
اسم كان هو كل مُبتدأ تدخل عليه كان أو إحدى أخوتها  
واسم كان يكون دائمًا(مرفوعًًا)  
مثل / كان زيدٌ قائمًا  
أخوات كان  
أصبح - أضحى - ظلَّ - أمسى - بات (للتوقيت)  
صار(للتحول)  
ليس (للنفي)  
مازال - مابرح - ماانفك - مافتئ (للاستمرار)  
مادام (لبيان المُدة)  
  
أمثلة  
أصبحت الشجرةُ مُثمرةً  
صار القطنُ نسيجًا  
ليس النجاحُ سهلاً  
مازال السلامُ أملاً مُحببًا  
لاتعبر الشارع مادام الإشارةُ حمراء  
\* تُسمى كان وأخواتها بالأفعال الناقصة لأنها تحتاج إلى خبر ليتم معنى الجملة كما أنها تُسمى بالأفعال الناسخة لأنها تُغير حُكم الخبر .  
كان وأخواتها كلها أفعال  
وتنقسم كان وأخواتها بالنظر إلى تصريفها ثلاثة أقسام :  
1 / أفعال يأتي منها المضارع والأمر ويعمل مضارعها وأمرها عمل الماضي  
وهي ( كان - أصبح - أضحى - ظل - أمسى - بات - صار )  
أمثلة  
يظل العاملُ مُكبا على عمله (مضارع)  
كونوا يدًا واحدة (أمر)  
ويجوز أن يسبق هذه الأفعال حرف نفي  
أمثلة  
ما كان زيدٌ قائمًا  
2 / أفعال يأتي منها لمضارع فقط ولا يأتي منها الأمر ويعمل مضارعها عمل الماضي وهي أفعال الاستمرار (مازال - ما برح - ماانفك - مافتئ)  
وتكون دائمًا مسبوقة بحرف نفي .  
3 / فعلان جامدان  
لا يأتي منهما مضارع ولا أمر وهما (ليس - مادام)  
ملحوظة  
يجوز أن تُستعمل كان وأخواتها فيما عدا (فتئ - زال - ليس) كأفعال تامة غير ناقصة والمراد بالتام ما يكتفي بفاعله ولا يحتاج إلى خبر .  
مثل  
سأُتابع أخباره أينما كان / كان بمعنى وجِد  
ألا إلى الله تصير الأمور / تصير بمعنى ترجع  
أوت الطيور إلى أعشاشها وباتت / باتت بمعنى دخلت في الليل  
وقد تأتي كان زائدة  
مثل / لايوجد كان مثلك (كان زائدة)  
قد يُحذف حرف النون من فعل كان المضارع المجزوم وذلك تخفيفًا لكثرة الاستعمال .مثل / لم يكُ (بدلاً من لم يكن)  
اسم كان وأخواتها قد يكون اسمًا معربًا وقد يكون مبينًا  
أفعال المقاربة والرجاء والشروع  
تُعتبر من أخوات كان وهذه الأفعال هي  
كاد - كرِب - أوشك (للمقاربة)  
عسى - حري - اخلولق (للرجاء)  
شرع - أنشأ - أخذ - طفق - جعل - هب (للشروع)  
هذه الأفعال ترفع المُبتدأ وتنصب الخبر ويكون خبرها دائمًا  
جُملة فعلية فعلها مُضارع .  
مثل  
كادت الشمسُ تُشرق  
ويقترن خبر هذه الأفعال بـ (أن) على النحو التالي  
وجوبًا / مع حري واخلولق ومعناهما هو نفس معنى عسى  
مثل  
حري الطب أن يعالج الأمراض المُستعصية  
كثيرًا / مع عسى وأوشك  
مثل  
عسى الرخاءُ أن يدوم  
قليلاً / مع كاد و كرب  
كادت الأزمة تنفرج أو - كادت الأزمة أن تنفرج  
يمتنع اقترانه بأن / مع جميع أفعال الشروع  
مثل  
أخذ الأولاد يلعبون  
ملحوظة  
أفعال المقاربة والشروع والرجاء لا تتصرف  
أي تُستعمل في الماضي فقط ما عدا كاد وأوشك وطفق وجعل فيأتي منها المُضارع  
و نواصل المسير مع حالات رفع الاسم :  
خبر إن  
1- خبر إنَّ هو كل خبر لمبتدأ تدخل عليه إنَّ أو أحد أخواتها، وهو دائما مرفوع.  
نحو / إنَّ زيدًا قائمٌ .  
و نحو / إن اللاجئين عائدون إلى أوطانهم  
2- إنَّ و أخواتها :  
إنَّ >> للتوكيد  
أنَّ >> للتوكيد ولابد أن تُسبق بكلام.  
كأن >> للتشبيه إن كان خبرها جامدا  
نحو / كأنَّ محمدا أسدٌ  
و للظن إن كان خبرها مشتقا  
نحو / كأنك فاهمٌ  
لكنَّ >> للاستدراك؛ لتثبت أن ما بعدها مخالف لما قبلها.  
نحو / الكتاب صغيرٌ لكنه مفيدٌ  
لعلَّ >> للرجاء  
ليت >> للتمنى  
لا >> للنفي  
3- خبر إن يكون كالتالي //  
\* اسما ظاهرا ، نحو / إنَّ الكتابَ مفيدٌ  
\* شبه جملة ( ظرف أو جار و مجرور )، نحو / إنَّ الراحة بعد التعب .  
\* جملة اسمية أو جملة فعلية، نحو / إن المضباح ضوؤه شديدٌ . >> جملة اسمية  
و نحو / ليت الشباب يعود يوما >> جملة فعلية.  
4- يجوز تقديم خبر إنَّ على اسمها إن كان شبه جملة و اسمها معرفة  
نحو / إنَّ في التأني السلامة  
و يجب تقديم خبرها على اسمها إن كان الاسم نكرة  
نحو / إنَّ مع العسر يسرا  
أو إن كان في اسم إن ضمير يعود على الخبر  
نحو / إن في الدار صاحبها  
5- إذا اتصلت (( ما )) بإنَّ و أخواتها أبطلت عملها  
ما عدا ( ليت ) إن دخلت عليها ما جاز إعمالها و جاز إبطالها  
نحو / إنما الأممُ الأخلاقُ ما بقيت  
و نحو / ليتما الامتحانُ سهلٌ ، أو ليتما الامتحانَ سهلٌ .  
6- يجوز أن تدخل على خبر إنَّ لام مفتوحة تفيد التأكيد و تدخل تلك اللام على خبر إنَّ فقط دون أخواتها .  
نحو / و إنَّ لك لأجرا غير ممنون .  
يُتبع ..  
الفاعل  
اسم مرفوع يقع بعد فعل مبني للمعلوم ويدل على من فعل الفعل  
أو اتصف به  
قام الرجلُ (الرجلُ فاعل مرفوع بالضمة)  
ترافع المُحاميان (المُحاميان فاعل مرفوع بالألف لأنه مُثنى)  
الفاعل يكون  
1 / اسمًا مُعربًا كما في الأمثلة السابقة  
2 / اسمًا مبنيًا (ضميرًا ظاهرًا أو مُستترًا أو اسم إشارة أو اسمًا موصولاً)  
مثل / جلستُ (التاء ضمير مبني في محل رفع فاعل)  
الرجل حضر (الرجل مُبتدأ مرفوع بالضمة - حضر فاعل ماضي والفاعل ضمير مُستتر تقديره هو والجملة خبر المُبتدأ)  
جاءَ الذي كتب (الذي اسم موصول مبني في محل رفع فاعل)  
3 / مصدرًا مؤولاً من أن والفعل أو من أن واسمها وخبرها  
مثل / ينبغي أن تفوز (أي ينبغي فوزك) المصدر المؤول من أن والفعل  
فاعل للفعل ينبغي  
إذا كان الفاعل مُثنى أو جمعًا ظل الفعل دائمًا مُفردًا  
مثل / حضر المُدرس / حضر المُدرسان / حضر المدرسون / حضرت المُدرسات  
إذا كان الفاعل مؤنثًا لحقت بالفعل تاء التأنيث (و هي تاء ساكنة في آخر الماضي وتاء مُتحركة في أول المُضارع)  
يجب تأنيث الفعل مع الفاعل  
أ / إذا كان الفاعل اسمًا ظاهرًا مؤنثًا حقيقيًا غير مُنفصل عن الفعل  
(والمؤنث الحقيقي هو كل اسم دل على إنسان أو حيوان يلد أو يبيض)  
مثل / سافرت فاطمة - تطير اليمامة  
ب / إذا كان الفاعل ضميرًا مُستترًا يعود على مؤنث حقيقي أو مجازي  
(المؤنث المجازي هو كل اسم دل على مؤنث غير حقيقي وعامله العرب معاملة المؤنث كالشمس)  
مثل / زينب حضرت (الفاعل ضمير مُستتر يعود على مؤنث حقيقي)  
يجوز تأنيث الفعل مع الفاعل  
أ / إذا كان الفاعل حقيقي التأنيث مفصولاً عن فعله  
مثل / سافرت أمس فاطمة أو سافر أمس فاطمة  
و إن كان الفعل بإلا رجح تجريد الفعل من التاء  
مثل / ما نال الجائزة إلا الفائزة  
ب / إذا كان الفاعل اسمًا ظاهرًا مجازي التأنيث  
مثل / تطلع الشمس أو يطلع الشمس  
ج / إذا كان الفاعل جمع تكسير  
مثل / حضرت القضاة أو حضر القضاة  
لا يُشترط أن يأتي الفاعل بعد الفعل مُباشرة بل يجوز أن يفصل بينهما فاصل أو أكثر  
مثل أعجبني في الحديقة أزهارها (أزهارها فاعل للفعل أعجب)  
أينما وقع في الكلام فعل مبني للمعلوم تعين وجود فاعل لهذا الفعل  
ويمكن التعرف على الفاعل بوضع اسم الاستفهام من للعاقل وماذا لغير العاقل قبل الفعل في صيغة الغائب المفرد فيكون الجواب هو الفاعل .  
مثل / تكلم الخطيب بشجاعة .. من تكلم ؟ الجواب الخطيب .. إذا الخطيب فاعل  
أوافق على هذا الرأي .. من يوافق ؟ ضمير تقديره أنا إذا الفاعل ضمير مُستتر تقديره أنا  
قد يُحذف الفعل ويبقى الفاعل  
مثل / كل عام وأنتم بخير (التقدير يُقبل كل عام وأنتم بخير)**

**قال الشاعــــــــــــــــــــر:**

**انــا اذا اشتـــــــد الزمـــــــا ن و نـــــــاب خطب و ادلهــــم**

**الفيــــــــت حول بيوتـــــــنا عدد الشــــجاعة و الكـــــــــرم**

**للقــــا الــعـدا بيض السيوف و للندى حمر النعــــــــــــــــــم**

**هذا و هـــــــذا دأبنــــــــــا يــــودى د م و يـــــــــــراق دم**

**البــــــــــناء اـــــــــــــــكري**

1. **الى أين يتجه الناس عندما يشتد الامر عليهم او يصيبهم مكروه ؟**

**بماذا يقابل أهل الشاعر هؤلاء و لماذا حسب رأيك ؟**

1. **ما السلوك الذي يتصف به الشاعر حسب النص و اي بيت يدل على ذلك ؟**

**البـــــــــــاء اللغــــــــــــــوي**

**في البيت الثالث لون بياني اشرحه و بين نوعه .**

**في البيت الرابع محسن بديعي حدده و اذكر نوعه**

**اعرب ما تحته خط .**

**ما هو اسلوب الابيات ؟**

**الوضعيــــة الادـــــــــــــــــة**

**عرف لزميلك شجاعة مستخدما في تعبيرك النمط السردي و الوصفي مبديا اثرها في المجتمع .**

**النــــــــــــــــــــــــــــص :**

**1 . أبلغ قريشا و خير القول أصدقه و الصدق عند ذوي الالباب مقبول**

**2 . ان قــد قتلنا بقتلانـــا سراتكـــم أهل اللواء ففيــــم يكثـــر القيـــــل**

**3 . و يوم بدرلقيناكم لنا مـــــــــدد فيه مع النصر ميكال و جبريـــــــل**

**4 . ان تقتلونا فدين الحق فطرتنــا و القتل في الحق عند الله تفضيــل**

**5 . وان تروا أمرنا في رايكم سفها فرأي من خالف الاسلام تضليـــــل**

**6 . فلا تمنوا لقاح الحربو اقتعـــدوا ان أخا الحرب اصدى اللـــــــــون**

**7 . انا بنوا الحرب نمريها و ننتجها و عندنا لدوي الاضغان تنكيـــــل**

**8 . ان ينج منها ابن حرب بعدما بلغت منه التراقي و أمر الله مفعــول**

**9 . فقد افادت له حلما و موعظـــة لمن يكون له لب و معقــــــــــــول**

**المعجـــــــــــم اللغــــــــــــــــــــــــوي**

**الالباب : العقول .سراتكم : اشرافكم و أبطالكم . خذم : سرعة السير . رعابيل : الضخمة من النوق .**

**البنـــــــــــــــــــــــــــاء الفكـــــــــــــــــــــــــري**

**1 . حدد زمن نظم القصيدة و مناسبتها بالتعليل من النص .**

**2 . بم تعزز جيش المسلمين في هذه المناسبة , ما هي النتيجة ؟**

**3 . قد حارب الشاعر الخصوم بالسيف الى جانب الشعر , فما هي الالفا ظ الدالة على ذلك ؟**

**4 . على من يعود ضمير المتكلم " نا في القصيدة ؟**

**البنــــــــــــــــــــــــاء اللغــــــــــــــــــــــــــــوي**

**1 . ما هو النمط الغالب في النص ؟ علل ببعض خصائصه من الابيات .**

**2 . استخرج من الابيات أسلوبا خبريا و أخر انشائيا و اذكر نوعهمـــا .**

**3 . أعرب ما تحته خط في النص .**

**4 . أكتب البيت الاول كتابة عروضية , ثم حدد قافيته و نوعها .**

**الوضعيــــــــــــــــــــــــــــة الادماجيــــــــــــــــة**

**" يقال التواكل مقبرة الامال "**

**حرر فقرة تشرح فيها هذا القول , و تذكر أهم الوسائل المجدية لتحقيق النجاح في حياتك الدراسية باعتباره**

**أسمى مطلب بالنسبة للانسان – موظفا المفعول المطلق , و الحال , و ما تحسنه من الوان البيان و البديع .**

**التوكل صدق اعتماد قلب المسلم على الله عز وجل في جلب المصالح ودرء المفاسد من أمور الدين والدنيا وهو صفة من صفات المؤمن الصادق لقوله تعالى : "إنما المومنون الذين إذا ذكر الله ... على ربهم يتوكلون .**

**الدعــــــم :**

**الاجتهاد في طلب الرزق**

**اعتماد الأسباب**

**الصبر والتحمل**

**منافع التوكل كثيرة على المجتمع الاسلامي اقتصاديا ونفسيا واجتماعيا منها :**

**ثقة المسلم بنفسه**

**نشاطا أكثر ومردودية أكثر**

**طمأنينة نفسية**

**أما التواكل فهو الاعتماد على العنيفي قضاء المصالح والحاجات كان شخصا أووليا من الأولياء ومن عواقبه .**

**تعطيل طاقاته**

**حرمان أهله**

**التضييق على نفسه**

**السنـــــــــــــــــــد:**

**مفاتيح النجاح الدراسي :**

**1 – الطموح كنز**

**2 – العطاء يساوي الاخذ**

**3 – غير رايك في نفسك**

**4 – النجاح هو ما تصنعه ( فكر بالنجاح ) أحب النجاح .**

**5 – الفشل مجرد حدث .. و تجارب .**

**6 – املاْ نفسك بالايمان و الاْمل**

**7 – اكتشف مواهبك و استفد منها**

**8 – الدراسة متعة .. طريق للنجاح .**

**9 – الناجحون يثقون دائما في قدرتهم على النجاح .**

****

**النـــــــــــــــــــــص :  
فجأةً اشتعلَ الشّوقُ مجدداً في قلبي, بعد (أنْ ظننت )أنّ ناره قد خمدت. ذاك إحساسٌ لازمني و أنا في طريقي إلى هذا الملاذ  
الذي جمعني بكمْ سنواتٌ أربعٌ هي عمرُ الرّحلة التي صنعتم أحداثها و كنتم أنتم أبطالها . إحساسٌ ظلَ في فؤادي (يتلمسُ)  
طريقَه ببطءٍ وأناةٍ حتى استحال شوقا إليكم . ترى .. أمَا شعرت تلك الأماكنُ التي زرعت حنانَ العمر فينا بالحنين إلينـــا   
كما تمتلئُ صدورَنا شوقاً إليها ... أما افتقدَتْ ضجيجنا وصخبنا ولهونا, كما نفتقدُ اليومَ هدوءها وسحرَها و جمَالها ؟؟  
ويحَ قلبي المتعبِ حين اللقاء.. أتخيّلُ الوجوهَ في قاعة الدرس،مترقبةً متلهفةً, يطلُّ شوقُ السنين من عيونها, تتلهفُ .. لاختزال   
أطنانٍ من الشّوق والحبٍّ في لحظةِ عناقٍ.. فتنهمرُ دموعي دونَ وعي، وأكتمُ نشيجا أؤجله إلى حين ...  
و تمزقـت نفسـي كطفـل حائــــــــر قد عاقـه عمـن يحــــــبّ زحــــــــــــــــــــــــــــام  
لك الله ما أحلى أيامك مدرستنا !! و لك الله يا قلبُ .. كم كابدتَ وأنتَ ترجُو ساعةَ اللقاء.. و كم احتملتَ (وأنت تعيـشُ )  
لحظات الصفاء .. و قد كان ..فهل تراك ستحتمله اليوم وقد أزف ... و لن يكون .... و تبقى الذكرى فهي حياة أخـــــــــــرى   
تعيشنا أكثر ممّا نعيشها إنها تستوطننا... تستخدم ذاكرتنا جسرا (يربط) الماضي بالمستقبل... فهي نحن بكل ما لنا و ما   
علينا إنها آهنا انطلقت ليسمعها العالم!! و هي آهنا احتبست في قلوبنا لأنها تخصنا دون غيرنا ...فهي الوردة التي زيّنا بها  
قبر الرحلة التي جمعتنا ...وهي الوردة ذاتها التي لم تستأذنّا حين نبتت فوق تراب أحببناه و أحبنا... وأسكنّاه بعضا منّـــــا..  
وهي الوردة التي لونت حياتنا،حين بتنا نراها بلا ألوان ... هي الذكرى... ما حفظنا ... وهي مـا نسينا... وهي ما نحــــاول أن  
ننسى... وما نحاول أن نتذكر... و هي نحن ... كلما تذكرنا أننا هي.. و هي أنتم فارسموا كما شئتم منحنياتها.. و لوّنــوا  
كما شئتم محطاتها.. و غيّروا ما شئتم ملامحها و اغرسوا ما شئتم في ساحاتها لأنها ستظل تصرخ في وجوهكــــــــــــــــــــم :   
أنا ملاذكم و ذا أستاذكم ... و لتبقى في القلب حيّة نابضة ذكراكم** .

**الاسئلــــــــــــــــــــة** :

**البنـــــــــــــــــــــــــــاء الفكــــــــــــــــــــــــــــــــري :**

**1 . اقترح عنوانا مناسبــــــــا للنـــــّـــــــــــــــــــــــــص .**

**2 . ـ ما الإحساس الذي لازم الكاتب ؟ حدّد ه . و اذكر العبارة الدالة عليـــــــــــــــــــــــــــــــــــــه**

**3 .** **ـ تتناقض الرؤى و الأحاسيس في قلب الكاتب من خلال استفهام طرحه . وضح ذلك**

**المعجـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــم والدلالـــــــــــــــــــــــــــــــة**

**01 ـ هات من النّص مرادف الكلمات التاليّــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــة : عانيـــــــــــــــــــت، حـــــــــــــــان ،**

**معبـــــــــــــرا .  
02 ـ استعمـل مجازا كلمـــة " احتبست" في جملـــــــــــة مفيـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــدة .  
البنــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــاء الفنــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــي**

**01 ـ ما هو النّمط الغالب على النّــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــص ؟  
02 ـ استخــــرج من النّـــــص صورة بيانيّــــــــــة و محسنا لفظيّـــــــــا و سمّهمـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــا .  
03 ـ اكتـــب البيــــت الشعــــــري كتابـــــة عروضيّــــــــة صحيحـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــة .**

**البنــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــاء اللغــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــوي :**

**01 ـ أعرب ما فوق الخط إعرابا تفصيليّـــــــــــــــــــــــا ، و ما بين قوسين إعرابا وظيفيّــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــا .  
الوضعيّــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــة الإدماجيـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــة:**

**أيام قلائل و ترحلون ليبقى هذا الملاذ الذي ألفكم و ألفتموه وحيدا إلاّ من آثار طيّبة صنعتم أنتم أحداثها .. لتبقى شاهدة على ترفل   
بذكراكم أبنائي الأعزاء .. صف هذه اللحظات في فقرة . موظفا : مبتدأ تقدم وجوبا و جملتين حالية و**

**شرطية و استعارة و طباقا**

**النــــــــــــــــــص :**

**1 . مخبأة : أما اذا الليل جنهـــــــــــا فتخفى , و أما بالنهـــار فتظهـــر**

**2 . اذا انشق عنها ساطع الفجر , و انجلى دجى الليل , و انجاب الحجاب المستــــر**

**3 . و ألبس عرض الارض لونا كأنــــــــه على الافق الشر في ثوب مصفـــــــــــــــــر**

**4 . تحلت , و فيها حين يبدو شعاعهــــــــا و لم يجل للعين البصيرة منظــــــــــــــــر**

**5 . بلون , كدرع الزعفران يشوبــــــــــــــه شعاع تلالآ , فهو أبيض أصفــــــــــــــــــر**

**6 . الى أن علت و ابيض اصفرارهــــــــــا و جالت كما جال المهيج المسهــــــــــــــــر**

**7 . و جلت الافاق ضوءا ينيرهــــــــــــــــا فخر لها صدر الضحى يتسعــــــــــــــــــــــــر**

**8 . ترى الظل يطوى حين تعلو , و تــارة تراه اذا مالت الى الارض ينشـــــــــــــــــر**

**9 . و تدنف حتى ما يكاد شعاعهــــــــــــــا يبين اذا غابت لمن يتبصــــــــــــــــــــــــــــــر**

**10 . كما بدأت اذا أشرقت في مغيبهـــــتا تعود , كما عاد الكبيـــر المعمـــــــــــــــــــــــر**

**11 . فافنت قرونا , و هي في ذاك لم تزل تموت و تحيا كل يوم تنشــــــــــــــــــــــــر**

**الشــــــــــــــــــــــــــرح اللغــــــــــــــــــــــــوي**

**جنها : سترها انجاب : انكشف المهيج : المفزع تدنف : تدنو**

**البنــــــــــــــــــــــــــاء الفكــــــــــــــــــــــــري**

**1 . حدد المظهر الطبيعي الذي يصفه الشاعر في الابيات و دل عليه بعبارات النص .**

**2 . وصف الشاعر هذا المظهر وصفا وجدانيا , وضح ذلك من خلال الابيات .**

**3 . هات ضد كلمة " انجلى " و وظفه في جملة مفيدة من انشائك .**

**4 . هل اثرت الطبيعة في نفسية الشاعر الجاهلي و اخلاقه ؟ , علل لاجابتك بما درسته في النثر او الشعر .**

**البـــــــــــــــــــــــــــناء اللغـــــــــــــــــــــــــوي**

**1 . حدد نمط النص , و اذكر بعض خصائصه الواردة فيه .**

**2 . ما هو الاسلوب الغالب على النص , و لماذا ركز عليه الشاعر ؟**

**3 . حدد نوع الصورة البيانية الموجودة في البيت الثالث و اشرخها .**

**4 . استخرج من الابيات محسنا بديعيا و اذكر نوعه .**

**5 . اعرب ما تحته خط في النص .**

**الوضعيــــــــــــــــــــــــــــة الادماجيــــــــــــــــــــــــة**

**استمتعت بالنظر الى البحر في ليلة من ليالي الصيف الهادئة فتملكتك مشاعر الرعب و السكينة .**

**أكتب فقرة تصف فيها هذا المظهر الطبيعي , و تعبر عن مدى اعجابك به , معتمدا النمط**

**المناسب , و موظفا أداة شرط جازمة لفعلين , و فعلا مضارعا منصوبا و استعارة**

**( مكنية أو تصريحية ) , و تشبيها .**

****

**السنـــــــــــــــــــــد:**

**الوصف كفن من فنون الكتابة اسلوب يستعان به لمحاكاة الشيء و تمثيله بذكر نعوته**

**و احواله و التعبير عنة ضروب الاحاسيس التي تتولد فينا .**

**الوصف اذن هو اظهار الاشياء في قالب رائع و تصويرها انطلاقا من الواقع الملموس**

**او من الصورة التي يتخيلها الشاعر او الاديب .**

**النــــــــص :**

**قال عنترة بن شداد العبسي :**

**1 - أنا في الحرب العوان غير مجهول المكان**

**2 – أينما نادى المنادي في دجى النقع يراني**

**3 – و حسامي مع قناتي لنعالي شــــــــاهدان**

**4 – انني اطعن خصمي و هو يقظان الجنـان**

**[](http://guemardz.com/vb/showthread.php?t=337)**

**عنترة بن شدّاد العبسي  
  
هو عنترة بن عمرو بن شدّاد بن عمرو... بن عبسي بن بغيض47، وأمّا شدّاد فجدّه لأبيه في رواية لابن الكلبي، غلب على اسم أبيه فنسب إليه، وقال غيره: شدّاد عمّه، وكان عنترة نشأ في حجره فنسب إليه دون أبيه، وكان يلقّب بـ (عنترة الفلحاء) لتشقّق شفتيه. وانّما ادّعاه أبوه بعد الكبر، وذلك لأنّه كان لأمة سوداء يقال لها زبيبة، وكانت العرب في الجاهلية إذا كان للرجل منهم ولد من اُمّه استعبده.  
  
وكان سبب ادّعاء أبي عنترة إيّاه أنّ بعض أحياء العرب أغاروا على قوم من بني عبس، فتبعهم العبسيّون فلحقوهم فقاتلوهم عمّا معهم، وعنترة فيهم، فقال له أبوه أو عمّه في رواية اُخرى: كرّ يا عنترة، فقال عنترة: العبد لا يحسِن الكرّ، إنّما يحسن الحلاب والصرّ، فقال: كرّ وأنت حرّ، فكرّ وقاتل يومئذ حتّى استنقذ ما بأيدي عدوّهم من الغنيمة، فادّعاه أبوه بعد ذلك، وألحق به نسبه48.  
  
كان شاعرنا من أشدّ أهل زمانه وأجودهم بما ملكت يده، وكان لا يقول من الشعر إلاّ البيتين والثلاثة حتّى سابّه رجل بني عبس فذكر سواده وسواد اُمّه وسواد اُخوته، وعيّره بذلك، فقال عنترة قصيدته المعلّقة التي تسمّى بالمذهّبة وكانت من أجود شعره: هل غادر الشعراء من متردّمِ49 .**

**من المعجم اللغوي :**

**العوان : الشديدة**

**النقع : الغبار الجنان : القلب**

**البنـــــــــــــــــاء الفكري :**

**س 1 : ما دلالة استع\_مال الضمير أنا**

**س 2 : كيف استدل الشاعر عن شجاعته ؟**

**س 3 : ما هي وسائل الحرب المستعملة حسب المقطوعة ؟**

**س 4 : الى اي غرض تنتمي المقطوعة و ما هو النمط الموجود فيها ؟ علل ذلك .**

**البــــــــناء اللغوي و الفني :**

**س 1 : هات ضد كلمة " دجى " وضعه في جملة من انشائك .**

**س 2 : استخرج من المقطوعة الشعرية تعبيرا مجازيا و اشرحه .**

**س 2 : اعرب ما تحته خط اعرابا تاما .**

**س 4 : عين اسلوب الشرط و حدد عناصره .**

**س 5 : استخرج محسنا بديعيا من البيت الاول و اشرحه .**

****

**النص :**

**اليوم يومك يا جزائر فاقطفــــــي طاب الجني و تدانت الافكــار**

**يا من غرست ثرى النضل جماجما ان الحصيد لعزة و فخــــــــــار**

**الزرع أخرج شطأه و تضوعـــــت مسكا على ربواتك الازهـــــار**

**حق الجلاء على عداتك و انطوت راياتهم فالارض لي و الــــدار**

**نوفمبر أشرق للعيون فطالمـــــــا عشيت تحن لنورك الابصـــــار**

**قرن من الالام عشنا في الدجـــــى متسائــلين أتسطع الانـــــــوار ؟**

**نوفمبر قل للراحلين و رهطهـــــم ( ان الحفائظ ما شفاها الثـــأر )**

**سنظل نحقد ما طوت غبراؤنــــا رما يرفرف حولها التذكــــــــــار**

**مضت ثلاثون العجاف و قبلهــــا مئة تفضت و النفوس جــــــدار**

**يتبختر الدخلاء في جناتنــــــــــا صلفاء فهم ما بيننا لأمــــــــار**

**أمنوا الزمان مكابرين و فاتهــم أن الزمان على المدى د و ا ر**

**( و توهموا منا الخنوع ) و غرهم يا شعب أنك واحم صبـــــــــــار**

**ضلوا السبيل بنا و ساء حسابهم بعد السكون يدمدم الاعصــــار**

***عبد السلام الحبيب الجزائري***

***البـــــــــــــــناءالفكـــــــــــــــــــري:***

***1 – عم يتحدث الشاعر في الابيات الاربعة الاولى ؟ وضح .***

***2 – لم خص الشاعر نوفمبر بالخطاب ؟ ما مضمون هذا الخطاب ؟***

***3 – كيف كان حقد الشاعر على الدخلاء ؟ و لماذا ؟***

***4 – بماذا توحي لك الكلمات و العبارات الاتية في سياقها النصي :***

***" الراحلين – سبار – اليوم يومك – طاب الجنى – حق الجلاء " ؟***

***5 – في النص عاطفتان بارزتان متباينتان .أذكرهما و حدد الابيات الدالة عليهما .***

***6 – في القصيدة قيمة تاريخية هامة ابرزها مستشهدا لها من النص .***

***7 – لخص مضمون الابيات الاربعة الاخيرة .***

***البـــــــــــــــــناء اللــــــــــــــــــــــغوي***

***1 – ما هي المعاني التي تفيدها حروف الجر في العبارات الاتية ؟***

***" على ربواتك " . " فالارض لي و الدار " . " عشنا في الدجى "***

***" قل للراحلين " .***

***2 – ما الايحاء النفسي الذي يثيره الاستفهام في قول الشاعر : " أتسطع الانوار " ؟ .***

***3 – ما النمط السائد في القصيدة ؟ أذكر مؤشرين له مع التمثيل لهما من النص .***

***4 – أعرب ما تحته خط اعراب مفردات و ما بين قوسين اعراب جمل .***

***5 – في العبارتين الاتيتين صورتان بيانيتان اشرحهما ثم بين نوعهما و بلاغتهما :***

***" انطوت راياتهم " . شفاها الثار "***

***التقويــــــــــــــــــــــــــــم النقـــــــــــــــــــــــــــــدي :***

***" كان للثورة التحريرية الجزائرية الاثر البارز في ايقاظ الشعور الوطني القومي لابناء الامة العربية***

***بما حملته من قيم انسانية سامية " .***

***بين – انطلاقا من قصيدة الشاعر عبد السلام الحبيب و على ضوء ما درست – هذه القيم و دور الشعراء***

***الجزائريين و العرب في اذكاء ذلك الشعور و أثره في تحقيق أمال الامة و تطلعاتها حاضرا و مستقبلا .***

**النـــــــــــــــص :**

**في الكون اصوات ( لا تستوعبها اذن ) و لا يحصيها خيال فللكوكب في افلاكها رنات**

**و للنساءم و الرياح في اجوائها هيمنات و للامواج في بحارها زفير وللاشجار حفيف**

**و للحشرات بانواعها دبيب و طنين ثم هنالك الحيوان باصواته و ثم للانسان باصواته**

**و ما اكثرها يقول اشياء و أشياء و لكن في النهاية تندغم كلها في صوت واحد و هو**

**صوت الكون الشامل فاين صوت الانسانية من ذلك الصوت ؟ و هل للانسانية صوت**

**و هل لها هدف ؟**

**كنا حتى أمسنا القريب اذا تكلم أحد عن صوت الانسانية حملنا كلامه على محمل المجاز**

**ذلك لأن الارض كانت مترامية الاطراف شاسعة الابعاد و كان ابناؤها يعيشون قبائل و شعوبا**

**منظوية على ذاتها لا تسمع غير اصواتها و غير القليل من اصوات جيرانها و لا تعرف**

**غير اخبارها و أخبارهم ففي الماضي السحيق كانت القبائل و الشعوب تحسب حدودها**

**و حدود الارض اما اليوم فقد تصرمت الابعاد و تدانت السياجات التي كانت تفصل الامم**

**بعضها عن بعض فاذا القصي يدنو بالمجهول يغدو معلوما و اذا بالامم صغيرها و كبيرها**

**و بعيدهاى و قريبها تتبادل التحيات و الشتائم و البضائع و القنابل و السلام و الدم**

**و اذا بالانسانية اوجاعها مشتركة و بصوت واحد تطلب العافية و السلام و الطمأنينة**

**و اذن كانت القبائل و الشعوب تتعارف و تتنافر و تتصادق و تتعادى و لكنها تعمل يدا**

**واحدة على حفظ ذلك الجسم الانساني من الهلاك و على الوصول به الى ما هو عليه اليوم .**

**ما شهد العالم في كل ما شهد سيلا جارفا من الكلام الذي ( يشهد اليوم ) فهو ينهل**

**علينا بغير انقطاع من شفاء الاثير و يتفجر من دواليب المطابع و لا فرق من هذا القبيل**

**بين غرب و شرق او بين بلد كبير او بلد صغير فالتيار واحد في كل مكان ما ذاك الا لأن**

**العالم صام زمانا عن الكلام فراح يعوض عن صيامه بالثرثرة فالعالم ما عرف الصمت**

**يوما من ايام حياته و لكنه ما عرف كذلك مرحلة كثرت فيها الوسائل لنقل الكلام**

**كالرحلة التي هو فيها اليوم فالصحف اليومية و الاسبوعية و الشهرية أكثر من الهم على**

**القلب و الكتب بجميع اصنافها تقفز من العدم الى الوجود و محطات الاذاعة اللاسلكية**

**لا تفتر تحشو الاذان بما قيل و يقال و اكثر الكلمات ترددا من غيرها الحرب السلم و كأن**

**البشرية اذا ما نالت السلم نالت المعرفة التي لم تنلها من قبل .**

***ميخائيل نعيمة***

***الاسئـــلة***

***البنـــــــاء الفكــــــــــري :***

***1 – فيم يتجلى صوت الانسانية في وجهة نظر الكاتب ؟***

***2 – اشار الكاتب في نصه الى مفهوم العولمة واثارها الايجابية اين يظهر ذلك ؟ وضح .***

***3 – في النص الفاظ مستوحاة من الطبيعة أذكر بعضها و هل لها علاقة بالاتجاه الادبي***

***للكاتب ؟ علل .***

***4 – لخص النص .***

***البنـــــــــــــــــــاء اللغـــــــــــــــــــوي :***

***1 – أعرب ما تحته خط اعراب مفردات و ما بين قوسين اعراب جمل .***

***2 – " اما اليوم فقد تصرمت الابعاد و تداعت السياجات التي كانت تفصل الامم بعضها عن بعض "***

***حول العبارة الى المفرد***

***3 - " تداعت السياجات " . ما نوع الصور البيانية ؟ و ما بلاغتها ؟***

***التقويـــــــــــــــــــــم النقــــــــــــــــــدي :***

***الخيال عنصر اساسي في اي انتاج ادبي الى اي مدى توافر هذا العنصر في النص ؟***

***و ما أهميته ؟***

***السنـــــــــــــــــــد :***

***الخيال الادبي:***

***يعرف الخيال عامة بأنه القدرة العقلية على التجريب و استكشاف الجديد و على البناء و التشكيل***

***و المحاكاة و الربط باستخدام صور ذهنية تحاكي الطبيعة و ان لم تعبر عن شيىء موجود في الواقع***

***و هو القوة التي تحرك المخيلة و الابداع و الرؤى و الفكر و تؤسس من ثم للفرضيات و هو يختلف***

***عن المخيلة Fancy التي تستحضر الصور الذهنية التي تسجلها الذاكرة و تتصرف بها بالتركيب***

***و التحليل و الزيادة و النقصان و الحذف و الدمج لنتج تركيبة جديدة معقولة او غير معقولة لحد***

***الغرابة فتغدو عندها فانتازيا Fantasia و من تعريفات الخيال ايضا انه قدرة الفنان على اسقاط***

***مشاعره على موقف او شخصية او مكان او فكرة اسقاطا ينتج من التفاعل المتعاطف مع اي منها***

***و هو الملكة التي تمكن الذهن من ابداع رموز للمفهومات المجردة و المرادف الشعري او الفني للحدس الصوفي .***

***النــــــــــــص :***

***الانسان أخو الانسان فهذه الجملة على قلة الفاظها ترمي الى معنى لو ذهب ابلغ الناس الى***

***تحليله و شرحه لانتهى الى العجز ووقف دون الوصول الى المقصود .***

***مؤدى هذه الجملة الصريح عقد الاخوة بين افراد المجتمع بموجب الانسانية التي هي حقيقة***

***سارية في كل فرد .***

***و مقتضى هذه الاخوة ان يشارك الانسان في جميع لوازم الحياة سرورا و حزنا لذة و ألما***

***مشاركة معقولة تنتهي الى حدود لا تتعداها بحيث يعلم العالم الجاهل و يرشد النبيه الغافل و يواسي***

***الغني الفقير و يقع التعاون المتبادل بين الناس في كل جليل و حقير .***

***و مقتضى هذه الاخوة المساواة في الحقوق البشرية العامة تلك المسالة التي طالما بذل فلاسفة الامم***

***قواهم لتقريرها و تمكين دعائمها في الكون و عملت الشرائع على تنميتها و تغذيتها بالمبادىء***

***الصحيحة حرصا على راحة البشر و هناء الانسانية و من مقتضى هذه الا خوة الغاء سنة التمايز***

***و الاستئثار التي سنها المستبدون في القرون الخالية و كانت سلاحا مهولا في وجه الحق .***

***محمد البشير الابراهيمي***

***الاسئلـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــة :***

***البنـــــــــــــــاء الفكــــــــري :***

***1 – ما حقيقة الانسانية عند الكاتب ؟ و ما هي متطلباتها ؟***

***2 – للاخوة الانسانية دور في توطيد العلاقات الاجتماعية وضح ذلك من خلال النص .***

***3 – ما ذا تلغي الاخوة الانسانية في نظر الكاتب ؟***

***4 – ما الهدف الاجتماعي الذي سعى الكاتب الى تحقيقه ؟***

***5 – ضع عنوانا مناسبا للنص .***

***6 – لخص مضمون النص باسلوبك الخاص .***

***البنـــــــــــــــــــــاء اللغـــــــــــــــــوي :***

***1 – حدد الوظيفة الاعرابية ل " لو " في قول الكاتب " لو لانتهى الى العجز " . و بين عناصر***

***الاسلوب الذي وردت***

***2 – بين المحل الاعرابي للجمل التي تحتها سطر في النص .***

***3 – بين نوع الصورة البيانيةة في قوله : " حقيقة سارية " و ما هو اثرها في المعنى***

***4 – ما هي الادوات التي تحقق بها الاتساق و الانسجام في النص ؟***

***التقويــــــــــــم النقـــــــــــدي :***

***1 – من خلال دراستك للنص أتجد الكاتب محافظا أم مجددا ؟ علل***

***2 – قال الامام علي – رضي الله عنه – الناس ان لم يكحونوا اخواننا فهم نظراؤنا في الخلق .***

***ابحث عن نظير هذا المعنى في النص مبرزا مفهوم الانسانية .***

***السنــــــــــــد :***

***محمد البشير الابراهيمي ( 1889-1965م ) ل ( 1306-1385 هجرية ) من أعلام الفكر***

***و الادب في العالم العربي و من العلماء العاملين في الجزائر و هو رفيق النضال لعبد الحميد***

***بن باديس في قيادة الحركة الاصلاحية الجزائرية و نائبه ثم خليفته في رئاسة جمعية العلماء***

***و كاتب تبنى افكار تحرير الشعوب العربية من الاستعمار و تحرير العقول من الجهل و الخرافات***

***من اقوال البشير الابراهيمي :***

***يقول الامام الشيخ محمد البشير الابراهيمي في ( عيون البصائر ) : " غاية الغايات من التربية***

***هي توحيد النشء الجديد في افكاره و مشاربه و ضبط نوازعه المضطربة و تصحيح***

***نظراته الى الحياة و نقله من ذلك المضطرب الفكري الضيق الذي وضعه فيه مجتمعه***

***الى مضطرب أوسع منه دائرة و ارحب افقا و أصح اساسا فاذا تم ذلك و انتهى الى مداه***

***طمعنا ان تخرج لنا المدرسة جيلا متلائم الاذواق متحد المشارب مضبوط النزعات***

***ينظر الى الحياةى كما هي نظرة واحدة و يسعى في طلبها بارادة متحدة و يعمل لمصلحة***

***الدين و الوطن بقوة واحدة في اتجاه واحد "***

***" غاية التعليم هي تفقيهه في دينه و لغته و تعريفه بنفسه لمعرفة تاريخه تلك***

***الاصول التي جهلها اباؤه فشقوا بجهلها و اصبحوا غرباء في العالم مقطوعين***

***عنه لمخ يعرفوا انفسهم فلم يعرفهم أحد .. "***

***النـــــــــــــــــــــص :***

***(( ... ليس الابتكار في الادب و الفن أن تطرق موضوعا لم يسبقك اليه سابق و لا ان تعثر على***

***فكرة لم تخطر على بال غيرك ... انما الابتكار الادبي و الفني هو أن تتناول الفكرة التي قد تكون مألوفة للناس فتسكب فيها مهن أدبك و فنك ما يجعلها تنقلب خلقا جديدا يبهر العين ةو يدهش العقل ... او***

***أن تعالج الموضوع الذي كاد يبلى بين اصابع السابقين فاذا هو يضيىء بين يديك بروح من عندك ..***

***و اذا تأملنا أغلب ايات الفن فاننا نجد موضوعاتها منقولة عن موضوعات سابقة موجودة***

***فالكثير من موضوعات " شكسبير " نقل عن بوكاشيو و بعض " موليير " عن " سكارون " ...***

***فاذا عرجنا على الادب العربي القديم فاننا نجد في الشعر معنى البيت الواحد و موضوعه يتنقلان***

***من شاعر الى شاعر و يلبسان في كل زمن حلة و صياغة حتى اختلف النقاد و الباحثون و الادباء***

***فيمن يفضلون : أهو اول من طرق الفكرةة و الموضوع أم من صاغها و أجراها على الالسن و أتاح***

***لهما الذيوع ؟ ... على أن أرجح الراي هو أن الموضوع في الفن ليس بذي خطر و ليست الحوادث***

***و الوقائع في القصص و الشعر و التمثيل بذات قيمة و لكن القيمة و الخطر في تلك الاشعة الجديدة التي***

***يستطيع الفنان أن يستخرجها من هيكل الموضوعات و الحوادث و الوقائع .***

***ان الفن ليس في الهيكل انه في الثوب و الفن هو الثوب الجديد الذي ( يلبسه الفنان ) للهيكل القديم ...***

***فالابتكار اذن لا شأن له بفكرة جديدة او قديمة غريبة أو مألوفة و لا بالموضوع الطريف أو المطروق ... و قد تسالني بعدئذ : ما هو الابتكار الفني ؟ فاقول لك بسرعة و بساطة ( هو أن تكون أنت ) و هو أن تحقق نفسك هو أن تسمعنا صوتك و نبرتك أنت ... ))***

***توفيق الحكيم (( فن الادب )) ( بتصرف ) .***

|  |  |
| --- | --- |
| [Hakeem.jpg](http://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=%D9%85%D9%84%D9%81:Hakeem.jpg&filetimestamp=20070307164649) | |
| **اللقب** | **رائد** [**المسرح الذهني**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%B1%D8%AD_%D8%A7%D9%84%D8%B0%D9%87%D9%86%D9%8A) |

**توفيق الحكيم (**[**9 أكتوبر**](http://ar.wikipedia.org/wiki/9_%D8%A3%D9%83%D8%AA%D9%88%D8%A8%D8%B1)[**1898**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1898) **-** [**26 يوليو**](http://ar.wikipedia.org/wiki/26_%D9%8A%D9%88%D9%84%D9%8A%D9%88)[**1987**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1987)**)ولد في** [**الإسكندرية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%B3%D9%83%D9%86%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A9) **وتوفى في** [**القاهرة**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%A7%D9%87%D8%B1%D8%A9)**. كاتب وأديب** [**مصري**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%B5%D8%B1)**، من رواد** [**الرواية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B1%D9%88%D8%A7%D9%8A%D8%A9_(%D8%A3%D8%AF%D8%A8)) **والكتابة** [**المسرحية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%B3%D8%B1%D8%AD)[**العربية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%84%D8%BA%D8%A9_%D8%B9%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%A9) **ومن الأسماء البارزة في** [**تاريخ**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%AE)[**الأدب العربي**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A3%D8%AF%D8%A8_%D8%B9%D8%B1%D8%A8%D9%8A) **الحديث، كانت للطريقة التي استقبل بها الشارع الأدبي** [**العربي**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B9%D8%B1%D8%A8) **نتاجاته** [**الفنية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%81%D9%86) **بين اعتباره نجاحا عظيما تارة وإخفاقا كبيرا تارة أخرى الأثر الأعظم على تبلور خصوصية تأثير** [**أدب**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A3%D8%AF%D8%A8)[**وفكر**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%81%D9%83%D8%B1) **الحكيم على أجيال متعاقبة من الأدباء ،وكانت مسرحيته المشهورة** [**أهل الكهف**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A3%D9%87%D9%84_%D8%A7%D9%84%D9%83%D9%87%D9%81_(%D9%85%D8%B3%D8%B1%D8%AD%D9%8A%D8%A9)) **في عام** [**1933**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1933) **حدثا هاما في** [**الدراما**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D9%85%D8%A7)[**العربية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%84%D8%BA%D8%A9_%D8%B9%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%A9) **فقد كانت تلك المسرحية بداية لنشوء تيار مسرحي عرف** [**بالمسرح الذهني**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%B1%D8%AD_%D8%A7%D9%84%D8%B0%D9%87%D9%86%D9%8A)**. بالرغم من الإنتاج الغزير للحكيم فإنه لم** [**يكتب**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%83%D8%AA%D8%A7%D8%A8%D8%A9) **إلا عدداً قليلاً من المسرحيات التي يمكن تمثيلها على خشبة المسرح فمعظم مسرحياته من النوع الذي كُتب ليُقرأ فيكتشف القارئ من خلاله عالماً من الدلائل** [**والرموز**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B1%D9%85%D8%B2) **التي يمكن إسقاطها على الواقع في سهولة لتسهم في تقديم رؤية** [**نقدية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%86%D9%82%D8%AF_(%D8%AA%D9%88%D8%B6%D9%8A%D8%AD))[**للحياة**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AD%D9%8A%D8%A7%D8%A9)[**والمجتمع**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B9%D9%84%D9%85_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AC%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%B9) **تتسم بقدر كبير من العمق** [**والوعي**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%88%D8%B9%D9%8A)[**[1]**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D9%88%D9%81%D9%8A%D9%82_%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%8A%D9%85#cite_note-.D8.B3.D9.85.D9.8A.D8.B1_.D8.AD.D9.84.D8.A8.D9.8A-0)

**سمي تياره المسرحي** [**بالمسرح الذهني**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%B1%D8%AD_%D8%A7%D9%84%D8%B0%D9%87%D9%86%D9%8A) **لصعوبة تجسيدها في عمل مسرحي** [**[2]**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D9%88%D9%81%D9%8A%D9%82_%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%8A%D9%85#cite_note-1) **وكان الحكيم** [**يدرك**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D8%A7%D9%81) **ذلك جيدا حيث قال في إحدى اللقاءات** [**الصحفية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B5%D8%AD%D8%A7%D9%81%D8%A9)**: "إني اليوم أقيم مسرحي داخل** [**الذهن**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B9%D9%82%D9%84) **وأجعل الممثلين** [**أفكارا**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%81%D9%83%D8%B1) **تتحرك في المطلق من المعاني مرتدية أثواب** [**الرموز**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B1%D9%85%D8%B2) **لهذا اتسعت الهوة بيني وبين** [**خشبة**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AE%D8%B4%D8%A8) **المسرح ولم أجد قنطرة تنقل مثل هذه الأعمال إلى الناس غير** [**المطبعة**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B7%D8%A8%D8%A7%D8%B9%D8%A9)**. كان الحكيم أول مؤلف استلهم في أعماله المسرحية موضوعات مستمدة من** [**التراث**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AB) **المصري وقد استلهم هذا التراث عبر عصوره المختلفة، سواء أكانت** [**فرعونية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%81%D8%B1%D8%B9%D9%88%D9%86_(%D8%AA%D9%88%D8%B6%D9%8A%D8%AD)) **أو** [**رومانية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B1%D9%88%D9%85%D8%A7%D9%86_(%D8%AA%D9%88%D8%B6%D9%8A%D8%AD)) **أو** [**قبطية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A3%D9%82%D8%A8%D8%A7%D8%B7) **أو** [**إسلامية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A5%D8%B3%D9%84%D8%A7%D9%85) **لكن بعض** [**النقاد**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%86%D9%82%D8%AF_(%D8%AA%D9%88%D8%B6%D9%8A%D8%AD)) **اتهموه بأن له ما وصفوه بميول** [**فرعونية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%B5%D8%B1_%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%AF%D9%8A%D9%85%D8%A9) **وخاصة بعد** [**رواية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B1%D9%88%D8%A7%D9%8A%D8%A9_(%D8%A3%D8%AF%D8%A8))[**عودة الروح**](http://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=%D8%B9%D9%88%D8%AF%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%88%D8%AD&action=edit&redlink=1) **أرسله والده إلى** [**فرنسا**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%81%D8%B1%D9%86%D8%B3%D8%A7) **ليبتعد عن** [**المسرح**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%B3%D8%B1%D8%AD) **ويتفرغ لدراسة** [**القانون**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%82%D8%A7%D9%86%D9%88%D9%86) **ولكنه وخلال إقامته في** [**باريس**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A8%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B3) **لمدة 3** [**سنوات**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B3%D9%86%D8%A9_(%D8%AA%D9%88%D8%B6%D9%8A%D8%AD)) **اطلع على** [**فنون**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%81%D9%86) **المسرح الذي كان شُغله الشاغل واكتشف الحكيم** [**حقيقة**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AD%D9%82%D9%8A%D9%82%D8%A9) **أن** [**الثقافة**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AB%D9%82%D8%A7%D9%81%D8%A9) **المسرحية** [**الأوروبية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A3%D9%88%D8%B1%D9%88%D8%A8%D8%A7) **بأكملها أسست على أصول** [**المسرح اليوناني**](http://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=%D9%85%D8%B3%D8%B1%D8%AD_%D9%8A%D9%88%D9%86%D8%A7%D9%86%D9%8A&action=edit&redlink=1) **فقام بدراسة المسرح** [**اليوناني القديم**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%AE_%D8%A7%D9%84%D9%8A%D9%88%D9%86%D8%A7%D9%86) **كما اطلع على** [**الأساطير**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A3%D8%B3%D8%B7%D9%88%D8%B1%D8%A9) **والملاحم** [**اليونانية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D9%8A%D9%88%D9%86%D8%A7%D9%86) **العظيمة** [**[3]**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D9%88%D9%81%D9%8A%D9%82_%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%8A%D9%85#cite_note-squ.edu.om-2)**. عندما قرأ توفيق الحكيم إن بعض لاعبي** [**كرة القدم**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%83%D8%B1%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%AF%D9%85) **دون العشرين يقبضون** [**ملايين**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%88%D9%86)[**الجنيهات**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AC%D9%86%D9%8A%D9%87_%D9%85%D8%B5%D8%B1%D9%8A) **قال عبارته المشهورة: "انتهى عصر** [**القلم**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%82%D9%84%D9%85) **وبدأ عصر القدم لقد أخذ هذا اللاعب في سنة واحدة ما لم يأخذه كل أدباء** [**مصر**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%B5%D8%B1) **من أيام** [**اخناتون**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A5%D8%AE%D9%86%D8%A7%D8%AA%D9%88%D9%86)**"**[**[4]**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AA%D9%88%D9%81%D9%8A%D9%82_%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%8A%D9%85#cite_note-3)**.**

**عاصر الحربين العالميتين** [**1914**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1914) **-** [**1939**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1939)**. وعاصر عمالقة الأدب في تلك الفترة مثل** [**طه حسين**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B7%D9%87_%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86)[**والعقاد**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%82%D8%A7%D8%AF_(%D8%AA%D9%88%D8%B6%D9%8A%D8%AD))[**واحمد امين**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A3%D8%AD%D9%85%D8%AF_%D8%A3%D9%85%D9%8A%D9%86)[**وسلامة موسى**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B3%D9%84%D8%A7%D9%85%D8%A9_%D9%85%D9%88%D8%B3%D9%89)**. وعمالقة الشعر مثل** [**أحمد شوقي**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A3%D8%AD%D9%85%D8%AF_%D8%B4%D9%88%D9%82%D9%8A)[**وحافظ إبراهيم**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AD%D8%A7%D9%81%D8%B8_%D8%A5%D8%A8%D8%B1%D8%A7%D9%87%D9%8A%D9%85)**، وعمالقة الموسيقى مثل** [**سيد درويش**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B3%D9%8A%D8%AF_%D8%AF%D8%B1%D9%88%D9%8A%D8%B4)[**وزكريا أحمد**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B2%D9%83%D8%B1%D9%8A%D8%A7_%D8%A3%D8%AD%D9%85%D8%AF)[**والقصبجى**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%AD%D9%85%D8%AF_%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B5%D8%A8%D8%AC%D9%8A)**، وعمالقة المسرح المصري مثل** [**جورج أبيض**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AC%D9%88%D8%B1%D8%AC_%D8%A3%D8%A8%D9%8A%D8%B6)[**ويوسف وهبى**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%8A%D9%88%D8%B3%D9%81_%D9%88%D9%87%D8%A8%D9%8A)[**والريحاني**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%86%D8%AC%D9%8A%D8%A8_%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%AD%D8%A7%D9%86%D9%8A)**. كما عاصر فترة انحطاط الثقافة المصرية (حسب رأيه) في الفترة الممتدة بين** [**الحرب العالمية الثانية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%AD%D8%B1%D8%A8_%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%8A%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%AB%D8%A7%D9%86%D9%8A%D8%A9) **وقيام** [**ثورة يوليو**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AB%D9%88%D8%B1%D8%A9_%D9%8A%D9%88%D9%84%D9%8A%D9%88)[**1939**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1939) **-** [**1952**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1952)**. هذه المرحلة التي وصفها في مقال له بصحيفة أخبار اليوم بالعصر "الشكوكي"، وذلك نسبة** [**محمود شكوكو**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D8%AD%D9%85%D9%88%D8%AF_%D8%B4%D9%83%D9%88%D9%83%D9%88)**.**

***الاسئلـــــــــــــــــة:***

***البنـــــــــــــــاء الفكــــــــــــــــري :***

***1 – ما القضية التي يعالجها الكاتب في نصه ؟ و ما الغرض من ذلك ؟***

***2 – ما المفهوم السائد للابتكار في الادب و الفن ؟ و ما رأي الكاتب فيه ؟ وضح .***

***3 – هل تؤيد راي الكاتب ؟ لماذا ؟***

***4 – وظف الكاتب – للدفاع عن رايه – جملة من وسائل القناع . اذكر ثلاثا منها ثم مثل لها من***

***النص .***

***5 – ضمن أي فن نثري تصنف هذا النص ؟ عرفه بايجاز ثم اذكر خاصيتين له .***

***6 – لخص مضمون النص .***

***البنـــــــــــــــــــاء اللغــــــــــــــوي :***

***1 – تكررت " اذا " في النص بمعنيين مختلفين بين معنى اعراب كل منها .***

***2 – اعرب كلمة " أشعة " في قول الكاتب " في تلك الاشعة الجديدة " .***

***3 – بين المحل الاعرابي للجملتين المحصورتين بين قوسين .***

***4 – في العبارتين الاتيتين صورتان بيانيتان اشرحهما مبينا نوعيهـــــــــما و وجه بلاغتهما :***

* ***" أن تعالج الموضوع الذي كاد يبلى بين أصابع السابقين "***
* ***" الفن هو الثوب الجديد "***

***5 – ما النمط الغالب على النص ؟ عـــــــــــــــــلل حكمك بمؤشرين اثنين .***

***النــــــــــص :***

***قال الشاعــــــــــــــــر :***

**سائل قريشا غداة السفح من احــد ماذا لقينا و ماقالو مـــــن الهــــــــــرب**

**كنا الاسود وكانــــــوالنــــــمور اذ ما ان نراقب من ال و لا نشــــــــــــب**

**فكم تركنا بها من سيـــــد بطــــــل حامي الذمار كريم الجد و الحســـــــب**

**فينا الرســــول شهاب ثم يتبعـــــه نور مضىء له فضل على الشهـــــــب**

**الحق منطقة و العدل سيرتــــــــه فمن( يجبه) البه ينــــج من تبـــــــب**

***نجــد المقدم ماصي الهم معـــتزم حين القلوب على رجف من الرعـــــب***

***يمضي ويذمــرنا عنغبر معصـــية كانه البــرد لم يطبع على الكـــــــــــذب***

***بـــدا لنا فاتبــــــعناه نصـــــــــدقه وكذبــــــة فكنا اســـــعد العــــــــــــرب***

***البناء الفكــــــــــــــــري :***

***س1: ما الغزوة التي يتحدث عنها الشاعر ؟ دلل ذلك من القصيدة ؟***

***س2: ما هو الفرق بين الاسد و النمر ؟***

***س3: عبن الصفات التي وصف بها الشاعر صلى الله عليه و سلم ؟***

***س4: ما سبب سعادة العرب ؟***

***البناء اللغــــــــــــــوي:***

***س:1استخرج من القصيدة صورة بيانية وبين نوعها واثرها على المعنى***

***س2: اعرب ماتحته خط في القصيدة ’وما محل الجملة الواقعة بين قوسين***

***س3: ماطبيعة الايلوب و غرضه الادبي في البيت الاول و الثالث ؟***

***س4: هات اضداد الكلمات التالية : الهرب – بطل – العدل***

***الوضعية الادماجـــــــــية :***

***تحدث فيما يقارب اثنتي عشر سطرا* عن غزوة بدر مستلهما العبر منها موظفا**

**المفعول لاجله و الفعل المضارع المبني و المعرب .**

***السنـــــــــــــد:***

**ان الله سبحانه و تعالى يقول (( يا ايها الذين امنوا ان تنصروا الله ينصركم و يثبت اقدامكم )) .**

**فلو نظرنا الى هؤلاء النفر القليل الذين خاضوا غزوة بدر و فتح الله على ايديهم انحاء المعمورة**

**فذلت الرقاب و هابتهم الملوك و القياصرة انما تم لهم ذلك بجمع كلمتهم و اتحادة صفوفهم و اتباعهم**

**الفضائل و تركهم الرذائل و كبح جماح نفوسهم وانصرافهم عن البدع و الملذات و تمسكهم بحبل**

**الله المتين و طاعتهم الله و الرسول صلى الله عليه و سلم فعلينا ان نتقي الله يا معشر المسلمين**

**و نسلك سبيلهم و نهتدي بهديتهم فيعيد الله عزتنا و يمكن لنا في الارض و ما ذلك على الله بعزيز**

**فاتقوا الله يا ايها المسلمون و ليكن هذا النصر المبين عدة لكم . و الله يعدكم بنصره اذا جعلتم كتاب**

**الله امامكم فامتثلتم امره و نهيه و اتبعتم سنة نبيكم عند ذلك يلحظكم بعنايته و يايدكم و يتولاكم فنحن في**

**هذه الايام في اشد الاحتياج لهذا النصر و لم يات هذا النصر الا بتوحيد الكلمة و الصف حتى ينصرنا الله**

**على اعدائه اعداء الاسلام .**

**النـــــــــــــــــــــــــــــــص :**

**1 - اغــــــر عليــــــه للنبـــــوة خـــــــــــــاتم من الله مشهــــــــود يلـــــــــوح و يشـــهد**

**2 - و ضـــم الاله اسم النبي الــــى اسمـــــــه اذ قال في الخمس المــــــــــؤذن اشهــــــد**

**3 - و شــــــق به من اسمــه ليجلـــــــــــه فذو العرش محمود و هــــــذا محمـــــــد**

**4 - نبــــي أتانا بعد ياس و فتــــــــــــــــــــرة من الرسل و الاوثان في الارض تعبــــــــد**

**5 - فامســــــى سراجــــا مستنيرا و هـــــأديا يلوح كمـا لاح الصقيــــــل المهنــــــــــــــد**

**6 - و انـذرنــا نــــارا و بشـــر جنـــــــــــــة و علمنــــــا الاسلام فالله نحمــــــــــــــــــد**

**7 - و أنت الــــــه الخلق ربـــــــي و خــــالقي بذلك مـــا عمرت في النـــــــأس أشهــــد**

**8 - تعاليت رب الناس عن قول من دعـــــــا سواك الهـــــــا و انت أعلــــى و أمجـــــــد**

**9 - لك الخلــــــــق و النعمــــــاء و الامـر كله فاياك نستهــــدي و اياك نعبـــــــــــــــــــــــد**

**10 – لان ثــــــــواب الله كــــــل موحـــــــــــــــد جنـــــــان من الفردوس فيها يخلــــــــــــــــد**

**البنــــــــــــــــــاء الفكــــــــــــــري**

**1 – بم يمدح الشاعــــــر الرسول صلى الله عليه و سلم في هذه القصيدة ؟**

**2 – كيف عاش الناس قبل البعثة المحمدية ؟ علل من النص .**

**3 – بم ناجى الشاعر ربه في الابيات "7 و 8 و 9 " ؟ و لماذا ؟**

**4 – تاثر الشاعر بالاسلام واضح في القصيدة فاين يظهر ذلك ؟**

**البنـــــــــــــــــاء اللغــــــــــــــوي**

**1 – ما هو النمط الغالب في النص مع التعليل باحدى خصائصه ؟**

**2 – اعرب ما تحته خط في النص .**

**3 – استخرج من النص اسلوبا خبريا طلبيا ثم حوله الى اسلوب انشائي طلبي .**

**4 – حدد نوع الصورة البيانية في البيت الخامس و اشرحها .**

**الوضعيـــــــة الادماجيــــــة**

**لقد تفاعل الشعراء في عصر صدر الاسلام مع القيم الدينية التي جاء بها القران و الحديث الشريف**

**فجاء شعرهم معبرا عن تغلغل العقيدة في نفوسهم .**

**تحدث في فقرة وجيزة عن موقف الاسلام من الشعر و موضوعاته معللا لرايك بتوظيف النمط الحجاجي**

**و مستخدما التمييز و الافعال المضارعة المرفوعة و المنصوبة .**

**السنــــــــــــــــــــــد**

**موقف الاسلام من الشعـر**

**صنف الاسلام الشعر و الشعراء الى فئتين فئة ضالة و شعر فاسد و أخرى مهتدية و شعر جيد**

**فشجع الشعر الجيد و حارب الفاسد من مناهج الشعراء و قد أدرك الاسلام قيمة الكلمة الشعرية**

**فاتخذه سلاحا من اسلحة الدعوة و عده نوعا من انواع الجهاد كما كان النبي ( صلى الله عليه و سلم )**

**يستمع اليه و يشجع الجيد منه و يثني عليه . ولقد قال صلى الله عليه و سلم في الشعر (( ان من البيان**

**لسحرا و ان من الشعر** لحكمة **)) . و هكذا نرى ان الاسلام وقف موقفا وسطا فلم يؤيده و لم يعاضه**

**بل عده كلاما كاي كلام فحسنه حسن مقبول و سيئه سيىء مرفوض .**

***النـــــــــــص:***

***قال الشاعــــــــــر:***

**لهم رتب فضـــــــل على الناس كلهـــــــم فضائـــــل يستعلي بها المترتـــــــب**

**مساميـــــح منهم قائـــــــلون وفاعــــــــل وسباق غايات الى الخير مسهـــــب**

**اولاك نبــــــي اللـــه منهــــــم وجعفـــــــر وحمزة ليث الفيلقيـــــن المجــــرب**

**هم ماهــــــم وترا وشافـــــــعا لقومهـــــم لفقدانـــــهم ما يعـــــذر المتحــــوب**

**فهل تبليغـــــــهم على بعــــــد دراهــــــــم نعم ببــــــــلاغ الله وجناء ذعلـــــب**

**المعجم اللغوي: مسهب: المكثر الطويل / المتحوب: اما عابد المحب , اما الاثم و الاول اوجه**

**وجناء ذعلب: الناقة التامة الخلق لحم الوجنة , وذعلب السريعة**

**البناء الفكري:**

**س1: ما مراد الشاعر بالرتبة ؟**

**س2: ماهو الانتماء السياسي للشاعر؟**

**س3: ما هي التي عددها الشاعر؟ وعلى ماذا تدل؟**

**س4: ماذا تمنى الشاعر في الاخير؟**

**البناء اللغوي:**

**س1: ما طبيعة الاسلوب في البيت الاخير وما الغرض الادبي؟**

**س2: ماهو ضرب الخير في البيت الثاني؟ علل ذلك؟**

**س3: استخرج من النص صيغة المبالغة وبين وزنها والفعل الذي اشتقت منه؟**

**س4: اعرب ماتحته خط في النص**

**س5: مانوع التوكيد الموجود في البيت الاول؟ وحدده؟**

**س6: في البيت الثالث صورة بيانية حددها واشرحها وبين اثرها على المعنى؟**

**النــــــــــــــــــص:**

**( مثلما وقف حسان يناقض المشركين), ويقارعهم باقوالهم و حججهم, كذلك فعل كعب بن مالك , الذي**

**شارك حسان في جزرجيته و انصاريته, وهو على عكس حسان رجل حرب و قتال , شجاع يقرن القول**

**بالفعل. خاض ميدان المعارك, وكان حاضرا في ساحات الوغى. لبس الدرع وحمل السيف, ولما هم بانشاد**

**الشعر, سبقت تجاربه لسانه.**

**ففي غزوة بدر التي انتصر فيها المسلمون على المشركين من قريش, وكان عددهم يتراوح بين 1900**

**وفيهم العباس بن عبد المطلب عم الرسول, وابو جهل بن هشام بن المغيرة,نصر الله المسلمين’فقتل سبعون**

**من رجال قريش وسادتهم, واستشهد من المسلميناربعة عشر رجلا. استاثرت هذه الغزوة باهتمام الدراسين**

**و المؤرخين, واحتلت مكانة مميزة في تاريخ الاسلام, كونها اول اصطدام جدي بين المسلمين و قريش, واول**

**انتصار فعلي للمسلمين على الكفار, حيث اظهرت مدى تمسك المسلمين بعقيدتهم وتفانيهم في الذود عن نبيهم ونصرة دينهم.**

**كتب كعببن مالك اثر هذه الغزوة قصيدة دافع فيها عن الدين, فصورالاحداث بروحاسلامية, بدت ماثرهامكللة**

**في ابياته(من قصيدته): عجبت لامر اللـــه واللـــه قادر على ما اراد وليس اللـــه قاهـــر**

**البناء الفكـــــــــــــــــري: (8ن)**

**س1: فيما يختلف الشاعران حسان بن ثابت و كعب بن مالك حسب النص؟مع التعلليل**

**س2: اسرح قول الكاتب: " سبقت تجاربه لسانه "**

**س3: لماذا اولى الدارسون اهتمام بالغا بـ " غزوة بدر", وماهي العبرة المستخلصة منها؟**

**س4: حدد معنى القراني الذي تاثر به الشاعر فب هذا البيت**

**البناء اللغـــــــــــــــوي: (12ن)**

**س1: هات مرادفا لما يلي :(يقرن),(الوغى),(الذود),(هم).**

**س2: اعرب ما تحته خط في النص**

**س3: صغ الجملة التالية باسلوب انشائي واذكر نوعه**

**س4: استخرج من النص جملة خبرية وحدد نوعها**

**س5: الكتب البيت كيابة عروضية وحدد بحره و قافيته**

**السنـــــــــــــــــــــــــــــــــــــد:**

**حسان بن ثابت, رضي الله عنه:**

**هو ابو الوليد حسان بن ثابت من الخزرج, صحابي جليل مخضرم, شاعر الاسلام, ولد في المدينة المنورة**

**قبل مولد النبي صلى الله عليه وسلم بنحو ثماني سنين, وعاش في الجاهلية, وفي الاسلام. وقد شب في**

**بيت وجاهة وشرف ومكانة, فابوه ثابت بن المنذر بن حرام الخزرجي, من سادة قومه واشرافهم. وامه:**

**الفريعة خزرجية مثل ابيه, وحسان بن ثابت ليس خزرجيا فحسب با هو من بني النجار.**

**و قال في رثاء رسول الله صلى الله عليه و سلم**

**ما بال عيني لا تنام كأنما كأنما**

**كحلت مافيها بكحل الارمـــــــد**

**جزعا على المهدي أصبح ثاويا**

**يا خير من وطيىء الحصــى لا تبعد...**

**يانية حددها و اشرحها و بين اثرها على المعنى ؟ .**

**النــــــــــــــــــــص :**

**قال الشاعر سعد بن هاشم الخالدي**

**اما تــرى الطل كيف يلمع في في عيون نور تدعــتو الطــــرب**

**في كل عين للطــــــــل لؤلؤة كدمعـــــــــة في جفــــون منتحـب**

**و الصبــح قد جردت صوامعه و الليل قد هم منه بالهــــــــــــرب**

**و الجو في حلة ممسكــــــــــة قد كتبتها البــــــــــروق بالذهــــب**

**البنــــــــــــــاء الفكــــــري :**

**1 – عم يتحدث الشاعر في نصه ؟**

**2 – بم صور الشاعر الطبيعة .**

**3 – لخص مضمون الابيات بايجاز .**

**البنــــــــــــاء اللغــــــــــــوي :**

**1 – استخرج من النص مجازا لغويا و اشرحه ثم بين نوعه .**

**2 – استخرج من النص محسنا بديعيا و اذكر نوعه ثم وظفه في جمملة مفيدة .**

**3 – اعرب ما تحته خط .**

**4 – حدد نمط الابيات .**

**الوضعيــــــة الادماجيـــــة :**

**قد قمت بنزهة مع اهلك في فصل الربيع فاسترعى انتباهك مشهد طبيعي خلاب نال**

**اعجابك و ارتسمت صورته في مخيلتك .**

**حرر فقرة تصف فيها ذلك المشهد الجميل مستخدما ثلاث تشبيهات و مجازا عقليا**

**علاقته الزمانية .**

**السنـــــــــــــــــــــــــد :**

**وصـــــــف الربيـــــع**

**غادر الشتاء حزينا مهزوما لانه سوف يغيب تسعة اشهر ثم أطل الربيع**

**يركض بين البساتين في الحقول ..**

**و في كل مكان مزهوا بنفسه يضفي لمسته الخضراء على الطبيعة .**

**ففيه تغدو الطبيعة خلابة خضراء نضرة كما لكل فصل رونقه الخاص به .**

**فما أجمل الربيع عندما يقبل تلك الشجرة الحزينة العارية فتزهر رياحينها**

**البيضاء و يمشي على ضفاف النهر الجاف فتتدفق مياهه الزرقاء النقية و ابتسم**

**ثغر الارض وولدت الحبات المدفونة في رحمها فخرجت زهرات صغيرة ملونة تتراقص جدلا**

**و حبورا و شاركها الهواء العليل رقصها حين كان يداعب وجنات الزهر و عادت العصافير**

**تغرد من جديد و تشدو أناشيد السرور و بنت أعشاشها فوق الاغصان الزهرة و الشمس**

**تراقب هذا المنظر بعيون ملأى بالامل و قد تربعت في مملكة السماء و نثرت جدائلها**

**الذهبية على أكتاف الجبال**

**في ذلك الطقص يخرج الاطفال من سجن الشتاء الى حرية الربيع و انطلاقه**

**ليلعبوا و يمرحوا (( فروعة الجمال لا تدرك الا اذا كانت النفس قريبة**

**من مرح الطفولة )) كما تعرف لنور النهار عذوبة كعذوبة الماء على**

**الظمأ هذا هو صباح ايام الربيع أما الليل فيبدو معرض جواهر اقيم**

**للحور العين و يرسل القمر اضواءه لينة رخية هادئة كاشعاع الحلم .**

**فكم أحب فصل الربيع ! فهو يذكي الحب و الحياة في نفسي بالوانه**

**و أنواره و نسماته كأنه جنة الله على الارض .**

**النـــــــــــــــــــــص :**

**" .. ان الاسلام الذي كرم الانسان و انزله مكانة عالية تمييزا له عن المخلوقات كافة**

**ابطل قذفه بالكلمات النابية والاذعة و المعاني الفاحشة و أنكر التعرض لحرمات البشر**

**و مس كرامتهم .**

**و يمكن القول ان الاسلام في غير هذه الموضوعات و القاضايا قــد عرف موضوع**

**الهجاء و ايد اصحابه و هدد المشركين بعذاب النار و قصاص الاخرة بعد ان كان في**

**الجاهلية هجاء فاحشا ينهش في الاعراض و يقذف في الكرامات .**

**و الواقع لقد عرض الهجاء في الاسلام لاحوال المنافقين و سلوكهم فقرع أعمالهم و صور**

**ملذاتهم و اظهر انغماسهم في متع الدنيا الفانية و أنب كذبهم و نفاقهم من دون شتم**

**و سباب و دعاهم الى التوبة الى الله و طلب مغفرته مستعملا اسلوب الترغيب في دخول**

**الاسلام .**

**بيد أن الهجاء في صدر الاسلام لم يرتق الى صورته في القران الكريم و لم يتمثل صور**

**الهجاء القراني الذي وصف الكفار و المشركين بانهم لا يفقهون : (( و اذا رايتهم تعجبك**

**اجسامهم و ان يقولوا تسمع لقولهم كانهم خشب مسندة يحسبون كل صيحة عليهم هم العدو فاحذرهم**

**قاتلهم الله انى يؤفكون )) بل ان معظم اهاجيهم كانت استمرارا لاسلوب الجاهلين في التعبير**

**بالالقاب و الاخلاق الشخصية لانهم وجدوا ان الاستمرار بتلك الطريقة هو السبيل المؤثر في نفوس**

**الاعداء و لان قريشا و المشركين بصورة أدق كانوا يخافون من الهجاء الذي عرفوه في الجاهلية " .**

**البنـــــــــاء الفكــــري :**

**1 - ما مقام الانسان في نظر الاسلام و لماذا نهى الاسلام عن ايذاء الانسان لاخيه الانسان باللسان ؟**

**2 – ما هي اهم الموضوعات التي تناولها الهجاء في الاسلام ؟**

**3 – تعلمت ان الشعر قد تاثر بالدين الاسلامي فأين لمست ذلك التاثر ؟ ( استدل ببعض الشعراء في**

**جوابك ) .**

**4 – بم صور القران الكريم المنافقين و ما دلالة ذلك حسب النص ؟**

**البنـــــــــــــــــاء اللغـــوي :**

**1 – حدد اسلوب النص و نمطه .**

**2 – هات مرادفا لما يأتي : " الهجاء " - "أنب "**

**3 – اعرب ما تحته خط في النص .**

**4 – استخرج من النص اسلوبين خبريين ابتدائيين و اجعلهما انكاريين بصيغتين مختلفتين .**

**5 – استخرج من النص لونا بيانيا و بين نوعه .**

**ولد البحتري ب** [**منبج**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%85%D9%86%D8%A8%D8%AC) **من اعمال** [**حلب**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AD%D9%84%D8%A8) **في سوريا سنة (821م\205 هـ)، ونشأ في قومه الطائيين فتغلبت عليه فصاحتهم، تتلمذ لأبي تمام وأخذ عنه طريقته في المديح ثم اقام في حلب وتعلم هناك ملكة البلاغة والشعر واحب هناك (علوة) المغنية الحلبية التي ذكرها كثيرا في قصائده. ثم تنقل بين البلاد السورية وغيرها، وهو ميدان للقلق والاضطراب، والخلافة ضعيفة لاستيلاء الأتراك على زمام الأمور. فتردد الشاعر في بغداد على دور عليتها. واتصل بالمتوكل فحظي لديه وأصبح عنده شاعر القصر ينشد الأشعار فتغدق عليه الأموال الوافرة.**

**ولما قتل المتوكل ووزيره** [**الفتح بن خاقان**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%AA%D8%AD_%D8%A8%D9%86_%D8%AE%D8%A7%D9%82%D8%A7%D9%86) **لبث الشاعر يتقلب مع كل ذي سلطان مستجدياً، حتى عاد سريعا إلى منبج يقضي فيها أيامه الأخيرة فأدركته الوفاة سنة (897م/284ه) ودفن في مدينة** [**الباب**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%A7%D8%A8)**.**

**البــحــــــتري**



**النــــــــــــــص :**

**قال البحتري :**

**اتاك الربيع الطلق يختال ضاحكا من الحسن حتى كاد أن يتكلما**

**و من شجر رد الربيع لباســــــه عليه كما نشرت وشيما منمنما**

**أحل فابدى للعيون بشاشــــــــــة و كان قذى للعين اذ كان محرم**

**البنـــــــــــــاء الفكـــــــــــري :**

**1 - بم صور الشاعر فصل الربيع و هل هذا التصوير مناسب ؟**

**2 – كيف كان الناس قبل حلول فصل الربيع ؟ علل من النص .**

**3 – أنثر الابيات نثرا مفيدا و موجزا .**

**البنــــــــــــاء اللغـــــــــــــــوي :**

**1 – هات مرادفا لما ياتي : ( يختال ) – ( وشيا ) .**

**2 – استخرج من النص لونا بيانيا و اشرحه ثم بين نوعه .**

**3 – اعرب ما تحته خط .**

**4 – حدد نمط الابيات .**

**الوضعيــــــة الادماجيـــــة :**

**قد قمت بنزهة مع أهلك في فصل الربيع فاسترعى انتباهك مشهد طبيعي خلاب نال اعجابك**

**و ارتسمت صورته في مخيلتك .**

**حرر فقرة تصف فيها ذلك المشهد الجميل مستخدما استعارتين و ثلاث محسنات بديعية مختلفة.**

**النــــــــــــًص:**

**قال الشاعر:**

**من ضيــــع الحــــــزم في افعاله نـــــــدما وظـــل مكتئبـــا و القلب قــد سئـــما**

**ما المــــرء الا الذي طابــــت فضائـــــــله و الدين زين يزين العاقــــل الفهـــما**

**والعلم انفــــــس شــــــيء انت ذاخـــــره فـــلا تكـــن جاهــــلا تستورث الندما**

**ولازم الصـــــمت لا تنطــــــق بفاحشــــة واكرم الجار, لا تهتــــك له حـــــرما**

**واحذر من المزح كم في المزح من خطر كم من صديقين بعد المزح فاختصما**

**البناء الفكــــــــري:**

**س1:بم ينصح الكاتب سامعه؟ وهل انت معني بهذه النصائح؟**

**س2: كيف يعيش من يقضي وقته في اللهو واللعب؟**

**س3: ماذا يقدم الدين الاسلامي للانسان العاقل الصالح؟**

**س4: حدد نمط الابيات مع التعليل من النص**

**البناء اللغــــــــــوي:**

**س1: استخرج من النص لونا بيانيا, واشرحه, ثم حدد نوعه**

**س2: اجعل الكلمات الاتية(الحزم- المزح)فاعلا ل" نعم"و"بئس" في جملتين من انشائك**

**س3: اكتب البيت الثاني كتابة عروضية, وحدد قافيته, واذكر بحره**

**قال الشاعــــــــر:**

**سكت فغر العدائي الســـــكوت و ظنوني لاهلي قد (نسيــــــت)**

**وكيف انام عن سادات قــــوم انا في فضل نعمتهم ربيــــــــــت**

**وان دارت بهم خيل الاعــــادي ونادوني اجبت متى دعيـــــــت**

**بسيف حده يرجى المنايا و رمح صدره الحتف الممـــــــــــــيت**

**خلقت من الحديد اشد قلبــــــــا وقد يلي الحديد وما يليـــــــــت**

**وفي الحرب العواني ولدت طفلا ومن لبن المعامع قد سقيــــت**

**وان قد شربت دم الاعــــــادي باقحاف الرؤوس وما رويــــــت**

**فما للرمح في جسمي نصيــــب ولا سيف في عضامي قـــــوت**

**البناء الفكـــــــــري:**

**بم رد الشاعر على ادعائات اعدائه؟ وماالبيت الدال على رده؟**

**يعكس البيت السادس مظهرا من مظاهر بيئة الشاعر, حدده**

**ما العلاقة بين البيت الخامس والبيت الاخير؟**

**ما موضوع القصيدة؟ والى اي غرض تنتمي؟**

**ما نمط الغالب على النص؟ علل؟**

**البناء اللغــــــــــــــوي:**

**اعرب ما بين قوسين اعراب جمل**

**استخرج الصورة البيانية الواردة في البيت السادس**

**استخرج محسنا بديعيا من القصيدة وبين نوعه**

**اكتب البيت الاول كتابة عروضية محددا القافية و حروفها**

**الوضعية الادماجـــــــــية**

**تجادل صديقان لك الطريقو المثلى لحل المشاكل, فراى الاول ان القوة البدنية هي السبيل لذلك وراى الثاني ان القوة الادبية هي الحل الامثل, فاشتد الجدال واحتكما اليك لحل الصراع.**

**اكتب فقرة ترجع فيها الصديقين وتبين بها الطريقة المثلى لحل هذه المشاكل.**

**قال الشاعـــــــــر:**

**فما بسوى العليـــاء همنا جلالة اذا هام قوم بالحـسان النواعــــــم**

**بروق السيوف المشرفيات القانا احــب اليـنا من بروق المباســـــم**

**فيرغب منا الســـلم كــل محارب ويرهب منا الحــــــرب كل مســالم**

**الم تر اذ جاء السبيــع قاصــــدا الى بابنا ينبغي التمـــــاس المكـارم**

**الا الهـــا الاتي لظـــل جنــابنـــا نزلت برحب في الجود فيض الغنائم**

**وقوبلـــت منا بالذي انــت اهله و فاض عليك الجود فيض الغنائــــم**

**كذا دابنا للقاصـــــدين محلنـــــا حمى و ندى يـــنسى به وجود حاتم**

**البناء الفكـــــــــري:**

**س1: ماذا يقصد الشاعر بلفظ"العلياء"**

**س2: لماذا رغب اعداء الشاعرفي السلم وهابو الحرب ضده؟**

**س3: استخرج من الابيات مايدل على ان الشاعر كان ذا شان في قومه**

**س4: لخص مضمون الابيات في ايجاز**

**البناء اللغوي:**

**س1 : هات مصادر الفعلين الاتيين:(هام- ينبغي)**

**س2 : ماهو المنط الغالب على النص؟ مع تعلليل بعض خصائصه**

**س3 : اعرب ماتحته خط في النص**

**س4 :استخرج من النص كناية واشرحها, ومحسنا بديعيا واذكر نوعه**

**س5 : اكتب البيت الاخير كتابة عروضية, وحدد تفعيلاته واذكر بحره**

**النــــــــــــص:**

**قال محمود درويش:**

**سجل اناعربي**

**ورقم بطاقتي خمسون الف**

**واطفالي ثمانية**

**وتاسعهم سياتي بعد الصيف**

**فهل تغضب**

**اناعربي**

**واعمل مع رفاق الكدح في محجر**

**واطفالي ثمانية**

**اسال لهم رغيف الخبز**

**والاثواب و الدفتر**

**من الصخر**

**ولا اتوسل الصدقات من بابك**

**فهل تغضب**

**سجل انا عربي**

**انا اسم بلا لقبلا**

**صبور في بلاد كل ما فيها**

**يعيش بفورة الغضب**

**جذوري**

**قبل ميلاد الزمان رست**

**وقبل تفتح الحقب**

**وقبل السرو و الزيتون**

**وقبل ترعرع العشب**

**ابي من اسرة المحراث**

**لا من سادة نجب**

**وجدي كان فلاحا**

**بلا حسب ولانسب**

**يعلمني شموخ الشمس قبل قراة الكتب**

**وبيوت كوخ ناطور**

**من الاعواد والخشب**

**فهل ترضيك منزلتي**

**انا اسم بلا لقب**

**سجل**

**انا عربي**

**سلبت كروم اجدادي**

**وارضا كنت( افلحها)**

**انا وجميع اولادي**

**ولم تترك لنا و لكل احفادي**

**سوى هذه الصخور**

**فهل ستاخذها**

**حكومتكم اذا قيل**

**اذن**

**سجل...براس الصفحة الاولى**

**(انا لا اكره الناس)**

**لكني اذا ماجعت**

**اكل لحم مغتصبي**

**حذار**

**حذار من جوعي**

**ومن غضبي**

**البناء الفكري:**

**س1 :ما الذي اراد الشاعر ان يثبته في هذه القصيدة؟**

**س2 :ابرز الحالة الشعورية للشاعر في هذا النص بالتدعيم. وهل هي خاصة ام عامة؟**

**س3 : عرض الشاعر معاناتة شعبه في لوحات شعرية لخص مضمون كل لوحة**

**س4 :هل اعتمد الكاتب على السرد ام الوصف؟ علل.**

**البناء اللغوي:**

**س1 : هل هنلك قوة في التعبير عن هذه القضية؟ وضح ذلك بالاعتماد على الاساليب والصور والرموز.**

**س2: تعددت حروف الجر في القصيدة تتبع حرفي الجر"من"و "في"و بين معانيها؟**

**س3: بين محل الجملة الواقعة بين قوسين من الاعراب؟**

**س4: قطع السطر الثالث من القصيدة مع ذكر البحر**

**التقويم النقدي:**

**يعد محمود درويش من ابرز شعراء الشعر الحديث.**

**بم تعلل ذلك من خلال النص؟**

**محمـــــــــــــود درويـــــــــــش**

**[](http://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=%D9%85%D9%84%D9%81:MahmoudDarwish.jpg&filetimestamp=20100223193843)**

**محمود درويش (**[**13 مارس**](http://ar.wikipedia.org/wiki/13_%D9%85%D8%A7%D8%B1%D8%B3)[**1941**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1941) **-** [**9 أغسطس**](http://ar.wikipedia.org/wiki/9_%D8%A3%D8%BA%D8%B3%D8%B7%D8%B3)[**2008**](http://ar.wikipedia.org/wiki/2008)**)، أحد أهم** [**الشعراء**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B4%D8%A7%D8%B9%D8%B1)[**الفلسطينيين**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%81%D9%84%D8%B3%D8%B7%D9%8A%D9%86) **والعرب الذين ارتبط اسمهم بشعر الثورة والوطن. يعتبر درويش أحد أبرز من ساهم بتطوير الشعر العربي الحديث وإدخال الرمزية فيه. في شعر درويش يمتزج الحب بالوطن بالحبيبة الأنثى. قام بكتابة وثيقة** [**إعلان الاستقلال الفلسطيني**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A5%D8%B9%D9%84%D8%A7%D9%86_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D9%82%D9%84%D8%A7%D9%84_%D8%A7%D9%84%D9%81%D9%84%D8%B3%D8%B7%D9%8A%D9%86%D9%8A) **التي تم إعلانها في** [**الجزائر**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1)**.**

**النــــــــــــــــص**

**يوم مظلم الجوانب بالظلم مطرز الحواشي بالدماء المطلولة مقشعر الارض من بطش**

**الاقوياء مبتهج بارواح الشهداء خلعت شمسه طبيعتها فلا حياة و لا نولا**

**و خرج شهره عن طاعة الربيع فلا ثمر و لا نور و غبنت حقيقته عند الاقلام فلا تصوير**

**و لا تدوين.**

**يوم ليس بالغريب عن رزنامة الاستعمار الفرنسي بهذا الوطن فكم له من ايام مثله و لكن**

**الغريب فيه ان يجعل – عن قصد – ختاما لكتاب الحرب ممن انهكتهم الحرب على من**

**قاسمهم لأواءها و اعانهم على احراز النصر فيها و لو كان هذا اليوم في اوائل الحرب**

**لوجدنا من يقول / " انه تجربة " كما يجرب الجبان القوي سيفه في الضعيف الاعزل .**

**تستحسن العقول قتل القاتل وتؤيدها الشرائع فتحكم بقتل القاتل و لكن الاستعمار العاتي**

**يتحدى العقول لانه عدوها و الشرائع لانها عدوه فلا يقوم الا على قتل غير القاتل...**

**و يغلو في التـأله الطاغي فيتحدى خالق العقول و منزل الشرائع و ينسخ حكم الله**

**بحكمه و رحمة الله بقسوة فيقتل الشيوخ و الزمنى و النساء و الاطفال .**

**فقد فتح الناس اعينهم في يوم واحد على بشائر ( تدق بالنصر ) و على عشائر من "**

**المنتصرين " تساق للنحر و فتحوا اذانهم على مدافع للتبشير و اخرى للتدمير و على اخبار**

**تؤذن بان الدماء قد رقات في العالم كله و اخرى تقول " ان الدماء اريقت في جزء صغير**

**من العالم هو تلك القرى المنكوبة من مقاطعة قسنطينة و في لحظة واحدة تسامع العالم**

**بان الحرب انتهت أمس ببرلين و ابتدات صباح اليوم بالجزائر و فيما بين خطرة البرق**

**بين الغرب و الشرق أعلنت الحرب من طرف واحد و انجلت في بضعة ايام عن الوف**

**من القتلى العزل الضعفاء و احراق قرى و تدمير مساكن و استباحة حرمات و نهب اموال**

**و ما تبع ذلك من تغريم و سجن و اعتقال ذلكم هو الثامن ماي .**

**محمد البشير الابراهيمي**

**- اندلعت ثورة التحرير الجزائرية في** [**1 نوفمبر**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1_%D9%86%D9%88%D9%81%D9%85%D8%A8%D8%B1)[**1954**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1954) **ضد الاستعمار الفرنسي الذي احتل البلاد منذ سنة 1830 ودامت طيلة 7 سنوات ونصف من الكفاح المسلح والعمل السياسي وانتهت باعلان استقلال الجزائر يوم** [**5 جويلية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/5_%D8%AC%D9%88%D9%8A%D9%84%D9%8A%D8%A9)[**1962**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1962) **بعد أن** [**استشهد**](http://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B4%D9%87%D8%AF&action=edit&redlink=1) **فيها أكثر من مليون ونصف مليون جزائري مسطرة واحدة من اعظم ما شهد التاريخ من ثورات.**

**- دارت الحرب بين الجيش الفرنسي والمجاهدين الثوار الجزائريين الذين استخدموا** [**حرب عصابات**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AD%D8%B1%D8%A8_%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%B5%D8%A7%D8%A8%D8%A7%D8%AA) **الوسيلة الأكثر ملاءمة لمحاربة قوة جرارة مجهزة أكبر تجهيز خصوصا وأن المجاهدين الجزائريين لم يكونوا يتوفرون على تسليح معادل، استخدم المجاهدون الجزائريون** [**الحرب البسيكولوجية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AD%D8%B1%D8%A8_%D9%86%D9%81%D8%B3%D9%8A%D8%A9) **بصفة متكاملة مع العمليات العسكرية.**

**- كان الجيش الفرنسي يتكون من قوات الكوموندوس والمضليين والمرتزقة المتعددة الجنسيات، قوات حفظ الأمن، قوات الاحتياط والقوات الإضافية من السكان الأصليين الخونة أو ما اطلق عليهم (الحركة)**

[](http://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=%D9%85%D9%84%D9%81:Algerian_war_collage_wikipedia.jpg&filetimestamp=20100508013954)  
[***أسبوع الحواجز***](http://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=%D8%A3%D8%B3%D8%A8%D9%88%D8%B9_%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D8%A7%D8%AC%D8%B2&action=edit&redlink=1) **في الجزائر العاصمة ديسمبر**

**البنــــــاء الفكــــــري**

**1 – يوم الثامن ماي 1945 يوم كئيب في ذاكرة كل الجزائريين ما هو اللون الذي**

**اضفاه الكاتب على هذا اليوم ؟ و لماذا ؟**

**2 – الف المستعمر ارتكاب المجازر في حق الجزائريين استخرج العبارة التي تشير**

**الى هذا المعنى .**

**3 – يرى الكاتب أن شمس الثامن ماي لا نور لها و أنت ربيعه لا نور له فما الذي يقصده ؟**

**4 – ما هو الهدف الذي يتوخاه الكاتب من خلال كتابة هذا النص ؟**

**5 – ما هي الفئة التي كتبه من أجلها ؟ علل .**

**6 – بين نوع النص محددا خصائصه و نمطه الغالب .**

**البنــــــــــــاء اللغـــــــــــوي**

**1 – وردت في النص فقرة التزم فيها الكاتب النمط الوصفي . ما هي هذه الفقرة ؟**

**2 – ما هي الصورة البيانية التي تجدها في الجملة الثانية من الفقرة الاولى .**

**3 – انتقل الكاتب من الاجمال الى التفصيل حدد في النص الجزء الذي تناول الاجمال .**

**4 – ربط الكاتب الفقرة الاولى بالثانية برابط ما هو هذا الرابط ؟**

**5 – لماذا تكررت كلمة الاستعمار في الفقرات الثانية و الثالثة و الرابعة ؟ هل ترى هذا**

**التكرار ضروريا .**

**6 – اعرب ما تحته خط في النص و بين محل ما بين قوسين من الاعراب .**

**التقـــــويم النقـــــــدي**

**" يعد اسلوب الشيخ البشير الابراهيمي امتدادا لمدرسة ادبية "**

**سم هذه المدرسة مبرزا اهم سماتها .**

**النـــــــــص:**

**ذهب الكثير من الماخرين الى اختصار الطرق و الانحاء و العلوم يولعون بها ويدونون منها برنامج مختصرا**

**في كل علم ليشمل على حصر مسائله وادلتها باختصار في الالفاض وحشو القليل منها بالمعاني الكثيرة من**

**ذلك الفن فصار ذلك مخلا بالبلاغة وعسيرا على الفهم.**

**وربما عمدو الى الكتي الامهات المطولة في الفنون للتفسير و البيان فاختصروها تقريبا كما فعل ابن الحاجب**

**في الفقه واصول الفقه وابن مالك في العربية والخونجي في المنطق وامثالهم وهو فساد في التعليم وفيه**

**اخلال بالتحصيل وذلك لان فيه تخليطا على المبتدىءبالقاء الغايات من العلم عليه وهو لم يستعد لقبولها بعد**

**وهو من سوء التعليم كما سياتي ثم فيه مع ذلك شغل كبيرعلى المتعلم بتتبع الفاض الاختصار العريضة للفهم**

**بتزاحم المعاني عليها وصعوبة استخراج المسائل من بينها لان الفاضا المختصرات نجدها لاجل ذلك صعبة**

**عويصة فينقطع في فهمها حظ صالح من الوقت .**

**ثم بعد ذلك كله فالملكة الحاصلة من التعلم في تلك المختصرات ثم على سداده ولم تعقبه افة فهي ملكة قاصرة**

**عن الملكات التي تحصل من الموضوعات البسيطة المطولة لكثرة ما يقع في تلك من تكرارات و الاحالة**

**والاحالة المفيدين لحصول الملكة التامة و اذا (اقتصر على التكرار) قصرة الملكة لقتله كشان هذه ا**

**الموضوعات المختصرة فقصد والى تسهيل الحفظ على المتعلمين فاركبوه صعبا يقطعهم عن تحصيل الملكات**

**النافعة وتمكنها. ابن خلدون(المقدمة)**

**البناء الفكــــــــري:**

**س1 : ما القضية التي عالجها الكاتب في هذا النص؟ وما اهميتها عند الباحثين؟**

**س2 : ما موقف الكاتب من طريقة الاختصارفي نقل العلوم؟**

**س3 :استعان الكاتب ببعض وسائل لاقناع القرىء بموقفه.اذكرها.**

**س4 : حدد النمط الغالب على النص. معللا**

**س5 : ضمن اي انواع النثر يندرج هذا النص؟ علل.**

**البناء اللغوي:**

**س1 : الى اي مدى تخلص الكاتب من عيوب الكتابة في ذلك العصر؟**

**س2 : مانوع الصورة البيانية في قوله"تزاحم المعاني" وضحها وبين اثرها البلاغي.**

**س3 : استخرج محسنا بديعيا ونبين نوعه. وسر جماله.**

**س4 : اعرب ماتحته خط في النص. وحدد محل مابين قوسين من الاعراب**

**س5:استخرج فعلا اجوفا من النص وصرفه في الضارع مع ضميري المخاطب المفرد.**

**النـــــــــــــــــص :**

**قال الشاعر ايليا ابو ماضي :**

**1 – سمـــــــع الليل ذو النجـــوم أنينا أن اشتكت قدماه الضـــتر مـنه ورم**

**2 – فانحنــى فوقها مسترق الهمــس يطيـــــل السكـوت و الاصغــــــــــاء**

**3 – فراى أهلها نياما كـــــــأهـــل الــ كهف لا جلبــــة و لا ضوضــــــــاء**

**4 – و راى السد خلفها محكم البــنـــــ يان و الماء يشبه الصحــــــــــــراء**

**5 – كان ذاك الحجر في الســــــــــــــ د يشكو المقادر العميــــــــــــــــــــاء**

**6 – اي شيىء يقول في الكون شأنـي ؟ لست شيئا فيه و ليس هبـــــــــــــاء**

**7 – لا رخام انا فأنحت تمثــــــــــــــــا لا لا و لا صخرة تـكون بنـــــــــــــاء**

**8 – لست ارضا فارشق الماء او مــــا ء فأروي الحديقة الغنـــــــــــــــاء**

**9 – لست درا تنافس الغادة الحســــــ ناء فيه المليحة الحسنــــــــــــــــــاء**

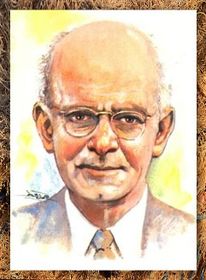
**10 – لا أنا دمعــة و لا أنا عيـــــــــــن لست خالا او جنة حمـــــــــــــــــراء**

**11 – حجرا اغبر أنا حقيــــــــــــــر لا جمالا لا حكمة لا مضــــــــــــــــاء**

**12 – فالاغادر هذا الوجود و أمضي بسلم اني كرهــــــــت البقـــــــــــــاء**

**13 – و هوى من مكانه يشــكـو الــ أرض و الشهب و الدجـــ و السمأء**

**14 – فتح الفجر جفنه فاذا الطــــــــو فان يغشـــــى المدينــــة البيضـــاء**

**[](http://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=%D9%85%D9%84%D9%81:Elia_Au_Madi.jpg&filetimestamp=20081112054158)**

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  | |
|  | |

**إيليا أبو ماضي (**[**1889**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1889)[**[1]**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A5%D9%8A%D9%84%D9%8A%D8%A7_%D8%A3%D8%A8%D9%88_%D9%85%D8%A7%D8%B6%D9%8A#cite_note-0) **أو** [**1890**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1890)[**[2]**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A5%D9%8A%D9%84%D9%8A%D8%A7_%D8%A3%D8%A8%D9%88_%D9%85%D8%A7%D8%B6%D9%8A#cite_note-1) **-** [**23 نوفمبر**](http://ar.wikipedia.org/wiki/23_%D9%86%D9%88%D9%81%D9%85%D8%A8%D8%B1)[**1957**](http://ar.wikipedia.org/wiki/1957)**) شاعر** [**عربي**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B9%D8%B1%D8%A8)[**لبناني**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%84%D8%A8%D9%86%D8%A7%D9%86) **يعتبر من أهم** [**شعراء المهجر**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%B4%D8%B9%D8%B1%D8%A7%D8%A1_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%87%D8%AC%D8%B1) **في أوائل القرن العشرين. طاهر ناصر الدين من شعرهالغني والفقير**

**قل للــغني المستعـز بمــالــــه\*مهلا لقد أسرفت في الخيلاء**

**جبل الفقير أخــوك مـن طين ومن\*مـاء ومن طـين جبلت ومـاء**

**فـمـن الفـسالـة أن يراك مبذرا\*ويكـون رهـن مصائب وبلاء**

**وتظـل ترفل في الحـريـر أمامـه\*وتراه قد أمسى بغير كساء**

**انصر أخـاك فإن فعلت كفيته\*ذلّ الــســؤال ومنّة البخلاء**

**يا أغنياء وما الغنى بمشرف\*ما لم يكن أهلوه أهل سخاء**

**إن كانت الفقراء لا تجزيـكـم\*فـالـلـه يجزيكم عن الفقراء**

**البنـــــــــــــاء الفكــــــــــري :**

**1 - ما مصدر الانين و ما سببه ؟**

**2 – هل يمكن للسد ان يستغني عن الحجر الصغير ؟ علل اجابتك .**

**3 – ما الرسالة التي اراد الشاعر ان يوصلها من خلال قصته الرمزية ؟**

**4 – ما ذا قرر الحجر الصغير في النهاية ؟ ما النتيجة المترتبة على ذلك ؟**

**5 – هل تحققت النزعة الانسانية في هذه القصيدة ؟ وضح ذلك .**

**البنــــــاء اللغـــــوي :**

**1 – وظف الشاعر الفاظ " السد – الحجر – الطوفان " توظيفا رمزيا الام ترمز كل لفظة ؟**

**2 – اعرب ما تحته خط .**

**3 – اعتمد الشاعر على التشخيص بصفة بارزة استدل على ذلك بمثال من النص مع الشرح .**

**4 – استخرج اسلوبا انشائيا و اخر خبريا و بين غرضهما البلاغي .**

**5 – استخرج محسنا و حدد نوعه .**

**6 – حدد نمط النص مبرزا خصائصه .**

**النــــــــــــــــــــــــص :**

**" قد انتشر في العصر العباسي شعر الزهد و كان اكثر اتصالا بحياة الجماهير من شعر الخمر و المجون**

**فانها لم تكن تعرف ترفا و لا ما يشبه بالترف و كانت حياة دينية مستقيمة يشيع في بعض جوانبها النسك**

**و العبادة و اذا كان كتاب الاغاني ( يفيض ) بالمجون فان كتاب الطبقات التي ترجمت للفقهاء و المحدثين**

**( تفيض ) باخبار العباد و الزهاد الذين رفضوا الدنيا و شهواتها و ملاذها و اثروا ما بقي على ما يفنى**

**ممسكين ايديهم عن أخذ عطاء من خليفة او وال و يشيع مع هذه الاخبار كثير من الاشعار التي تصور**

**زهد هؤلاء الناسكين و انصرافهم عن متاع الدنيا و الاقبال على الاخرة بالتقوى و التوكل على الله**

**و العمل الصالح و قد تبعهم كثير من الشعراء يرددون نفس النغم حتى شعراء المجون انفسهم فان منهم**

**من كان يثوب الى نفسه فيعاف ما تردى فيه من فسق و مجون و حينئذ اما ان يقلع عن غيه الى الابد**

**و اما ان يقلع الى حين يطول او يقصر على نحو ما يلقانا عند ابي نواس مما يجعل ديوانه يشتمل على مثل قوله :**

**الا رب وجه في التراب عتيق و يا رب حسن في التراب رقيق**

**فقل لقريب الدار انك راحـــل الى منزل نائي المحل سحيق**

**و ما الناس الا هالك و ابن هالك و ذو نسب في الهالكين غريق**

**اذا امتحن الدنيا لبيب تكشفت له عن عدو في ثياب صديق**

**البنـــــــــــــاء الفكـــري :**

**1 – فيم تتمثل الحياة في العصر العباسي ؟ استدل على ذلك من النص**

**2 – اشرح قول الكاتب " و قد تبعهم كثير من الشعراء يرددون نفس النغم حتى شعراء المجون انفسهم**

**فان منهم من كان يثوب الى نفسه فيعاف ما تردى فيه من فسق و مجون "**

**3 – بم يشبه ابو نواس الدنيا و الى ماذا يقصد بذلك حسب رايك ؟**

**4 – كيف تبدو لك شخصية الشاعر من خلال النص ؟**

**5 – ما اسلوب النص مع التعليل ؟**

**البنـــــــــــــاء اللغـــــــــــوي :**

**1 – هات مرادف لكلمة " المجون " و " الزهد " .**

**2 – استخرج من النص صورة بيانية و اشرحها ثم حدد نوعها .**

**3 – استخرج من النص محسنا بديعيا و اذكر نوعه .**

**4 – بين محل ما بين قوسين في النص من اعراب .**

**5 – اكتب البيت الثاني كتابة عروضية و حدد تفعيلاته و قافيته و عين بحره .**

**الوضعيـــــة الادماجيــــة :**

**طلب منك والدك ان تخبرهم عن اخلاق زملائك في القسم ففعلت .**

**باتخدام النمط الوصفي واسلوب المدح و الذم حرر فقرة تتحدث فيها عن الصفات الحميدة**

**و القبيحة فيهم .**

**السنــــــــــــــــد :**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **اسلوب المدح او الذم** | | |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **اسلوب المدح او الذم** | **فعل المدح او الذم** | **فاعله** | **نوعه** | **المخصوص بالذم** | **اعرابه** |
| **نعم الخلق الصدق** | **نعم** | **الخلق** |  | **الصدق** | **مبتـــــــــــدأ مؤخـــــــــــــــــر** |
| **بئس الخلق النفاق** | **بئس** | **الخلق** | **اسم ظاهر معرف بال** | **النفاق** |
| **نعم قائد الفتح طارق** | **نعم** | **قائد الفتح** | **اسم مضاف معرف بال** | **فارق** |
| **بئس رفيق السوء المخادع** | **بئس** | **رفيق السوء** |  | **المخادع** |
| **نعم تلميذا المجتهد** | **نعم** |  | **ضمير مستتر** | **المجتهد** |
| **بئس صديقا الخائن** | **بئس** |  | **وجوبا** | **الخائن** |
| **نعم ما تقول الصدق** | **نعم** |  | **ممخيز بنارة ( تمييز )** | **الصدق** |
| **بئس ما تدعي الكذب** | **بئس** |  | **ضمير مستتر** | **الكذب** |
| **حبذا الاخلاص** | **حبذا** | **ذا** | **وجوبا** | **الاخلاص** |
| **حبذا العذر** | **حبذا** | **ذا** | **ضمير ب " ما "** | **الغدر** |
|  |  |  | **اسم اشارة** |  |
|  |  |  | **اسم اشارة** |  |

**النـــــــــــــــــــــص :**

**قال الشاعر ابو فراس الحمداني :**

**1 – مصابــي جليل و العـزاء جميــل و ظنـــــي بان الله سوف يـــــذيـل**

**2 – جراح تحاماها الاساة مخافـــــــة و سقمان باد منهما و دخيــــــــــل**

**3 – و اسر اقاسيه و ليل نجومــــــــه ارى كل شيىء غيرهن يــــــــزول**

**4 – تطـــول بي الساعات وهي قصيرة و في كل دهر لا يسرك طـــــــــول**

**5 –تناساني الاصحاب الا عصيبـــــــة ستلحق بالاخرى غدا و تحـــــــول**

**6 – أقلب طرفي لا ارى غير صـــاحب يميل مع النعماء و حيث تميـــــــل**

**7 – اكل خليل هكذا غير منصــــــــــف و كل زمان بالكرام بخيـــــــــــــل**

**8 – و ان وراء الاسر اما بكـــــــاؤها علي و ان طال الزمان طويـــــــل**

**9 - فيا امتا لا تعدمي الصبر انــــــه الى الخيـر و النجح القريب رسول**

**10- ويا أمتا لا اخطئي الاجر انــــه على قدر الصبر الجميل جزيــــــــل**

**11 – و من لو يوق الله فهو ممــزق و من لم يعـــز الله فهــو ذليـــــــــل**

**12 – و ما لم يرده الله فهو في الامر كله فليس لمخلـــــــوق اليــــه سبــــيل**

**البنـــاء الفكــري :**

**1 – مم يشكو الشاعر في هذه القصيدة ؟ و ما مصدر الجراح التي يعاني منها ؟**

**2ما الذي أحزن الشاعر في البيت الخامس ؟**

**3 – الى من يوجه الشاعر كلامه في الابيات " 8 , 9 , 10 " و الى ما يدعو مخاطبه ؟**

**4 – تعكس القصيدة الايمان القوي للشاعر , فاي الابيات تحمل هذا المعنى و ما الالفاظ**

**الدالة على ذلك ؟**

**5 – ما غرض النص ( موضوعه ) و هل هو قديم ام جديد ؟**

**البنــــاء اللغــــــــوي :**

**1 – حدد نمط النص مع التعليل باحدى خصائصه منه .**

**2 - ما اسلوب البيت السابع و ما غرضه البلاغي ؟**

**3 - ما ذا افادت ( من ) في البيت الحادي عشر ( 11 ) ؟**

**4 – استخرج محسنا بديعيا من النص و بين نوعه و اثره في المعنى .**

**5 – اكتب البيت الاخير كتابة عروضية و حدد تفعيلاته و اذكر بحه .**

**6 – اعرب ما تحته خط في قول الشاعر : " تعز ف لا شيىء على الارض باقـــــيا**

**الوضعيــــة الادماجيـــة :**

**لقد عرف العصر العباسي الثاني اضطرابات في الاحوال السياسية و الاجتماعية أدت الى**

**فساد المجتمع و معاناة افراده .**

**ناقش هذه الفكرة مبينا اسباب تلك الاضطرابات و انعكاساتها موظفا أسلوبي القصر و الايجاز**

**في تعبيرك .**

**النـــــــــــــــــــــص:**

**قال محمود درويش : لوحة على الجدار**

**..و نقول الآن أشياء كثيرة**

**عن غروب ال ّ شمس في الأرض الصغيرة**

**و على الحائط تبكي هيروشيما**

**ليلة تمضي، و لا نأخذ من عالمنا**

**غير شكل الموت**

**في عز الظهيرة**

**..و لعينيك زمان آخر**

**و لجسمي قصة أخرى**

**و في الحلم نريد الياسمين،**

**عندما و زعنا العالم من قبل سنين**

**كانت الجدران تستعصي على الفهم**

**و كان الأسبرين**

**يرجع الشباك و الزيتون و الحلم إلى أصحابه**

**كان الحنين**

**لعبة تلهيك عن فهم السنين**

**..و نقول الآن أشياء كثيرة**

**عن ذبول القمح في الأرض الصغيرة**

**و على الحائط تبكي هيروشيما**

**خنجرا يلمح كالح ّ ق، و لا نأخذ عن عالمنا**

**غير لون الموت**

**في عز الظهيرة ّ ظهيرة..**

**..و نقول الآن أشياء كثيرة**

**عن عذاب العشب في الأرض الصغيرة**

**و على الحائط تبكي هيروشيما**

**ألف نهر يركض الآن**

**و كل الأقوياء**

**يلعبون النرد في المقهى،**

**و لحم الشهداء**

**يختفي في الطين أحيانا**

**و أحيانا يسلي الشعراء!**

**..و نقول الآن أشياء كثيرة**

**عن ضياع اللون في الأرض الصغيرة**

**و على الحائط تبكي هيروشيما**

**طفلة ماتت. و لا نأخذ من عالمنا**

**غير صوت الموت**

**في عز الظهيرة..**

**البـــاءالفكـــري :**

**-1 ماذا تفهم من عنوان النص؟ أعط بديلا له.**

**-2 حدد معاني القصيدة وعّلق عليها.**

**-3 ما العلاقة بين هيروشيما وفلسطين؟.**

**-4 إلى ما توحي كلمة غروب في بداية النص ؟**

**-5 هل ال ّ شاعر ساخط على إسرائيل وحدها؟ عّلل.**

**-6 ماذا يمكنك أن تقول عن القضية الفلسطينية؟ أجب بأسلوب الّتعجب والاستفهام، واستعن بعناصر من**

**ال ّ طبيعة كرموز ادبية**

**-7 ما نمط النص؟**

**البنــــاء اللغـــوي:**

**-1 بما تتميز لغة ال ّ شاعر؟**

**-2 لمسة الحزن بادية في جلّ عبارات النص، حدد البعض منها، و بين إلى ما توحي.**

**-3 نوع الشاعر بين الجمل الفعلية والجمل الاسمية ، هات مثالا لكل نوع وبين المسند والمسند إليه.**

**-4 استخرج ثلاث عبارات فيها حرف جر أو عطفو بين معناه الفرعي.**

**-5 اشرح الّتعبير المجازي في العبارة التالية (نقول الآن أشياء كثيرة عن ضياع اللون في الأرض الصغيرة).**

**-6 هل اعتمد ال ّ شاعر على سرد الأحداث أو وصف الأحوال؟ وضح بالّتدعيم.**

**التقويم النقدي**

**شاهدت شريطا يتحدث عن معاناة الفلسطينيين وآلامهم ، أعط صورة واضحة عما يحدث في فلسطين ،و بين**

**موقف الدول العربية ودول الغرب من مأساة فلسطين.**

**النــــــــــص :**

**قال محمود سامي البارودي بعد تلقيه خبر وفاة زوجته وهو في المنفى بجزيرة سردنيب.**

**ايد المنون قدحت ِاية زنادِ وأَطرتِ اية ُ شعلةٍ بفؤادي**

**اوهنت عزمي وهو حملة فيلقٍ وحطمت عودي وهو رمح طرادي**

**لم أدر هل خطب الم بساحتي فأناخ أم سهم أصاب سوادي**

**لا لوعتي تدع الفؤاد ولا يدي تقوى على رد الحبيب الغادي**

**يا دهرر فيم فجعتني بحليلة ؟ كانت خلاصة عدتي وعتادي**

**إن كنت لم ترحم ضناي لبعدها أفلا رحمت من الأسى أولادي؟**

**أفردتهن فلم ينمن توجا َقرحى العيونِ رواج َ ف الأكباد**

**يبكين من وله الفراق حفية كانت لهن كثيرة الإِسعاد**

**اسليلة القمرين أي فجيعة ؟ حّلت لفقدك بين هذا الّنادي**

**اعزز علي بأن أراك رهينة في جوف أغبر قاتم الاسداد**

**لو كان هذا الدهر يقبل فدية بالّنفس عنك لكنت أول فادي**

**لكّنها الأقدار ليس بناجع فيها سوى التسليم والإخلاد**

**فباي مقدرةٍ أرد يد الأسى عني وقد ملكت عِنان رشادي**

**أفاستعين الصبرر وهو قساوة ؟ أم أصحب السلوان وهو تعادي؟**

**هيهات بعدك أن تقر جوانحي أسفا لبعدك أو يلين مهادي**

**الأسئلة :**

**البنـــاء الفكــري:**

**-1 لقد أوهن الموت عزيمة ال ّ شاعر وح ّ ط جسده وأصاب قلبه. وضح ذلك من الأبيات.**

**-2 المنفى عند البارودي في هذه الأبيات يحمل معاني الفاجعة والبكاء والانكسار. استخرج من القصيدة ما يدلّ عَلى هذه المعاني.**

**-3 هل استطاع الشاعر تجاوز محنته هذه؟ كيف يمكن وصف المصيبة التي ألمت به ؟.**

**-4 حدد الأفكار الاساسية لللأبيات.**

**-5 لخص مضمون النص.**

**-6 الى اي مرحلة أدبية من عصر الّنهضة ترجع هذه القصيدة؟ أعط دليلا مقنعا انطلاقا من خصائص الشعر**

**العربي في هذه المرحلة.**

**-7 ما نمط أسلوب النص؟ عّلل إجابتك.**

**البنــــاء اللغــوي :**

**-1 نجد في الأبيات توظيف للمعجم العسكري، أين ذلك في الّن  ص؟ ما سبب هذا الّتوظيف؟**

**2 - توافق الأسلوبان الخبري والإنشائي مع الحالة النفسية للشاعر. بين ذلك.**

**-3 أعرب ما تحته خط.**

**-4 في القصيدة صراع نفسي حاد عكسته بعض الصورالبيانية و المحسنات البديعية استخرج صورتين**

**ومحسنين بديعين منها مع ال ّ شرح.**

**التقويــم اّلنقــدي :**

**تتحدد قيمة المرء بما يؤمن به من قيم ومبادئ إنسانية يعيش لها ويموت من أجلها .**

**قدم رأيك حول هذا الموضوع تستثمر فيه معارفك مناقشا الفكرة .**

**النـــــــــص:**

**لا نحب أن يظل الأدب القديم في هذه الأيام كما كان من قبل، لأننا لا نحب القديم من حيث هو قديم ، ونصبو**

**إليه متأثرين بعواطف الشوق والحنين ،بل نحن نحب لأدبنا القديم أن يظل قواما للثقافة وغذاء للعقول لأنه أساس**

**الثقافة العربية. فهو إذن مقوم لشخصيتنا ومحقق لقوميتنا ، عاصم لنا من الفناء في الأجنبي ، معين لنا على معرفة**

**أنفسنا محب أن يظل أدبنا القديم أساسا من أسس الثقافة الحديثة، وغذاء لعقول الشباب لأن فيه كنوزا قيمة تصلح**

**غذاء لعقول الشباب.**

**والذين يظنون أن الحضارة الحديثة قد حملت إلى عقولنا خيرا خالصا يخطئون ، فقد حملت الحضارة الحديثة**

**إلى عقولنا شرا غير قليل ، لم يأت منها هي، إنما أتى من أننا لم نفهمها على وجهها ، ولم نتعمق أسرارها ودقائقها**

**وإنما أخذها منها بالظواهر . وقنعنا منها بالهين واليسير فكانت الحضارة الحديثة مصدر جمود وجهل كما كان**

**التعصب للقديم مصدر جمود وجهل أيضا.هذا الشاب أو هذا الشيخ الذي أقبل من أوربا (يحمل) الدرجات العلمية**

**،ويحسن الرطانة باللغات الأجنبية ويجلس إليك ثم يتحدث إليك فيعلن في جزم وحزم أن أمر القديم قد انقضى وأن**

**الناس قد أظلهم عصر جديد، وأن الأدب القديم يجب أن يترك للشيوخ الذين يتشدقون بالألفاظ، وأن الاستمساك**

**بالقديم جمود. هذا الشاب وأمثاله من ضحايا الحضارة الحديثة لأنه لم يفهم هذه الحضارة على وجهها و لو قد فهمها**

**لعلم أنها لا تنكر القديم و (لا تنفر منه ) وإنما تحببه وترغب فيه وتحث عليه لأنها تقوم على أساس متين منه، وأن**

**بين الأدباء الأوربيين لقوما غير قليلين يحسنون من أدب القدماء ما لم يكن يحسنه القدماء أنفسهم ، ويؤمنون بأن**

**اليوم الذي تنقطع فيه الصلة بين حديث أدبهم وقديمه هو اليوم الذي يقضى فيه بالموت على أدبهم ، ويحال فيه بينهم**

**وبين كل إنتاج.**

**طه حسين**

**الأسئـــــــلة:**

**-البنــــاء الفكـــري :**

**1 - ما القضية التي يعالجها الكاتب ؟ ومن أين استمد أفكارها؟**

**2 - لأدبنا القديم قيمة، فيم تتجلى؟**

**3 – بين كيف أن الحضارة الحديثة والأدب القديم عاملان ساهما في الجمود والتخلف.**

**4 - لخص مضمون النص في بضعة أسطر.**

**- البنـــاء اللغــوي :**

**-1 بم توحي لك الألفاظ التالية؟ :غذاء-هين -الرطانة.**

**-2 ما النمط الذي اعتمده الكاتب؟**

**-3 حدد نوع الصورة البيانية ، ثم أبرز سر بلاغتها فيما يلي( لأن فيه كنوزا قيمة).**

**-4 أعرب ما تحته خط إعرابا تفصيليا، وما بين قوسين إعراب جمل.**

**-5 عين اسم الفضلة ونوعه فيما يلي:(قد حملت إلى عقولنا خيرا)**

**- التقويـــم النقــدي :**

**-1 للكاتب موقف من هذه القضية ، أبرزه ثم بين رأيك فيه.**

**-2 من خصائص أسلوب الكاتب "التكرار" ، مّثل له من النص ثم بين الغرض منه.\_\_**

**النــــــــــــــــــــــص :**

**قال الشاعر امرؤ القيس :**

**1 – و ليل كموج البحر ارخى سدوله علي بانـــــواع الهمــــوم ليبتلـــــي**

**2 – فقلت له لما تمطى بصلبـــــــــــه و اردف اعجازا و نـــــاء بكلكــــل**

**3 – الا ايها الليل الطويــــــــــــــــــل بصبــح و مــا الاصباح منك بامثل**

**4 – فيا لك من ليل كأن نجومـــــــــه بكل مغار الفتل شــــد ت بيذبــــــل**

**5 – و قد اغتدي و الطير في وكناتها بمنجرد قيــــد الاوابد هيكـــــــــــل**

**6 – مكر مفر مقبل مدبر معـــــــــــا كجلمود صخر حطه السيل من عل**

**7 – فعـــن لنا سرب كأن نعاجــــــه عذارى دوار في ملاء مذيــــــــــــل**

**8 – فعادى عداء بين ثور و نعجـــــــة دراكا و لم ينضج بماء فيغســــــل**

**9 – فظل طهاة اللحم من بين منضج صفيف شواء او قديـر معجــــــــــل**

**10- فبات عليه سرجه و لجامــــــــــه و بات بعيني قائما غير مرســــــــــل**

**البنــــــــــــاء الفكـــــــــــري :**

**1 – ما صورة الليل التي تخيله الشاعر ؟**

**2 – ما علاقة الليل بالشاعر؟**

**3 – ماذا يقصد الشاعر بقوله :**

**الا ايها الليل الطويــــــــــــــــــل بصبــح و مــا الاصباح منك بامثل**

**4 – استخرج من الابيات ما يدل على زمن خروج الشاعر الى الصيد و من كان يرافقه في ذلك ؟**

**5 – تمكن الفرس من اصطياد ثور و نعجة في ان واحد ما رايك في وصف الشاعر لذلك ؟**

**علل رايك .**

**البنــــــــــــاء اللغـــــــــــــوي :**

**1 – بم توحي عبارة : لم ينضج بماء فيغسل ؟**

**2 – استخرج من البيت السادس صورة بيانية و بين نوعها .**

**3 – ما سبب تقدم خبر – بات على اسمها في البيت الاخير ؟**

**4 – اعرب ما تحته خط في الابيات .**

**5 – اكتب البيت العاشر كتابة عروضية و حدد قافيته و حروفها .**

**التقـــــــويم النقــــــدي :**

**في النص بعض الاشارات الدالة على بيئة الشاعر استخرجها .**

**الموضوع الثاني :**

**الوضعيـــــــة المستهدفـــــه :**

**" ان الشاعر الجاهلي شديد الصلة بالبيئة التي نشأ و ترعرع فيها "**

**أكتب فقرة تشرح فيها هذا القول مستشهدا بما درست موظفا :**

**1 – مجازا عقليا 2 - حرفا مشبها بالفعل . 3 - فعلا من افعال الشروع .**

**المناجمنت**

**عن الكتاب:**

**المناجـمنـت " فـنّ أو عـمليـة أو طريـقـة قـيادة منظّـمة ، يتـم ّ   
تـوجيههـا وتخطيـط تـقـدّمها ومراقبتـها في جمـيـع المـجالات.   
وبذلـك ، فـإنّ " المناجـمنـت " فـنّ لا ينفـصل عن الـعلـم والـفـكر والّـتقنـية ، فهـو   
منتـج للـتّطوّر ، وخـاضع للـتطوّر كذلـك .**

**تأليف: محمد عقوني**

**المناجمنت Management**

**المستشار في التربية محمد عقوني**

[Aggouni10@yahoo.fr](mailto:Aggouni10@yahoo.fr)

**http://aggouni.blogspot.com**

****

****

**الاهــــداء**

**إلـــى الوالديـــن العزيزيــن أمــي و أبـــي**

**و إلـــى كل الآبـــاء و الأمهــات و رجال التربيـــة**

**و التعليـــــم و إلـى كل متطــلــع لصبــاح مشــرق**

**أهـــدي هذا العمـــل المتواضـــــــع**

**و إلــى كل النــــاس الطيبيـــن .**

**Administration Business**

**إدارة الأعمال**

تسهل إدارة الأعمال تخطيط الأنشطة في جميع المجالات الوظيفية في المنظمات وتنسيقها، وتوجيها، ومراقبتها. وعلى هذا النحو، يمكن النظر إليها على أنها تشكل عصب المنظمات الذي يعمل على توجيه جميع أجزاء المنظمة وتنسيقها، كما تضمن أن جميع وظائف المنظمة تعمل بسلاسة وكفاءة.

ويعتبر كل من مديري الإدارة المتوسطة والعليا والقادة من مدراء الإدارات، والذين يؤكدون على ضرورة توظيف تدفق المعلومات والموارد بكفاءة في جميع أنحاء المنظمة بأكملها. و الذين عليهم التأكد من أن جميع العمليات والأنظمة تتم بسلاسة وبطريقة أكثر فعالية في أوقل وقت ممكن، وبأقل حدٍ من التكاليف. وبناءً على ذلك، يلعب مديرو الإدارات دوراً رئيسياً في تعظيم ربحية منظمات الأعمال والحفاظ على الميزة التنافسية لها.

وتعتبر إدارة الأزمات و فن اتخاذ القرارات المؤدية إلى تجنب آثار مثل هذه الأزمة أو تخفيفها من أهم مبادئ إدارة الأعمال الناجحة. وغالباً ما يُقصد بإدارة الأزمات القرارات المتخذة بشأن مستقبل المؤسسة، عندما تقع تحت ضغط أو تمر بأوقات عصيبة أو عندما تفتقر لنماذج المعلومات الرئيسية.

**و إدارة الأعمال Business Administration** هي علم و فن استخدام و تنظيم الموارد المتاحة داخل المشروع أو المؤسسة بحيث يتم استغلالها على أكمل وجه كماً و كيفاً و تكلفةً و زمناً للوصول إلى الأهداف المرجوة. أو بمعنى آخر هي علم و فن استخدام عناصر الإنتاج سعياً إلى تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة أو أي كيان تجاري من خلال الانتفاع من جهود الموارد البشرية و الرأسمالية ووسائل الإنتاج بأقصى حد ممكن.

**عناصر الإنتاج هي:**

1.    الأرض Land

2.    الأيدي العاملة Labour

3.    رأس المال Capital

ويتم التنسيق بين عناصر الإنتاج المختلفة من خلال إدارة الأعمال، حيث تتولي الإدارة التخطيط الناجح و التنظيم و الإشراف على سير العمل في المؤسسة و تنسيق جهود العاملين فيها و متابعة عملية التنفيذ و الرقابة عليها، كما أنها المسؤولة عن عملية صنع القرارات. ومن هنا نجد أن للإدارة مفهومين مختلفين يخلط البعض في الغالب بينهما و لكنهما ليسا نفس الشيء وهما:

**الإدارة Administration**

وتسمي اصطلاحاً الإدارة العليا، ويقصد بها عملية تحديد الأهداف المرجوة للمؤسسة، و السياسات و الاستراتيجيات المتبعة للتنفيذ، والرقابة على عمل المؤسسة ككل سواء كانت هذه المؤسسة حكومية أو خاصة، تقدم منتج أو خدمة، وكذلك مجموعة الأفراد المسؤولين عن متابعة سير العمل داخل المؤسسة، ومن أهداف هذه الإدارة Administration تحقيق أقصى ربح ممكن، وتخفيض التكلفة إلى الحد الأدنى لتنمية الاستثمارات الداخلة إلى المؤسسة.

**الإدارة Management**

هي العمل التنفيذي المسؤول عن متابعة تحقيق الأهداف المنشودة و السياسات المرسومة التي وضعتها الإدارة العليا، ويطلق عليها مصطلح الإدارة التنفيذية  Administrative Management أو Executive Management، ويخلط البعض بين الإدارتين بسبب تأثير أفراد الإدارة التنفيذية في معظم الأحيان في رسم السياسات ووضع الهداف الخاصة بالمؤسسة.

ولكي تحقق الإدارة العليا Administration و الإدارة التنفيذية Management الأهداف المرجوة للمؤسسة أو منظمة الأعمال على أكمل وجه فلابد أن يكون لدى هذه المؤسسة هيكل تنظيمي  قوي و محدد حيث يعتبر هذا الهيكل التنظيمي هو حجر الأساس لأي مؤسسة حيث تقوم الإدارة التنفيذية من خلاله بتنفيذ السياسات و الاستراتيجيات التي وضعتها الإدارة العليا ضمن إطار ذلك الهيكل التنظيمي. و تتحدد صيغة الهيكل التنظيمي لمنظمات الأعمال بطبيعة المشكلات التي ستواجهها، والظروف التي سيتم فيها إيجاد الحلول و البدائل لهذه المشكلات، وكذلك بطبيعة الأشخاص القائمين على الهيكل التنظيمي. وقد يحدث تصادم بين الإدارة العليا و الإدارة التنفيذية بسبب تعدد التخصصات في وظائف الإدارة التنفيذية مما أدى لظهور مجموعة من النظريات و الحلول المتباينة للتغلب على مثل هذه المشكلات و لتحديد اختصاصات كلاً من إدارة الأعمال أو الإدارة التنفيذية و مهام و أنشطة كل منهما، لذلك برز علم إدارة الأعمال للتغلب على المعوقات و المشكلات الإدارية وإيجاد الحلول و البدائل لها وعليه فأن علم إدارة الأعمال هو علم مستقل بذاته فرضه الواقع وأكد على وجوده خضوع معظم تقنيات إدارة الأعمال إلى القياس و التحكم و التحديد. ولقد تغلبت هذه التقنيات على معظم المشكلات الإدارية كما أحلت محل الاعتماد على الأحكام الشخصية و الآراء الفردية، ولكن التنسيق الجيد بين تقنيات الإدارة التنفيذية و التعاون بين القائمين بالعمل فيها يجعل من إدارة الأعمال علماً و فناً مستقلاً بحد ذاته. ومع أن  علم إدارة الأعمال تم تطويره في بادئ الأمر من أجل المؤسسات العاملة في ميادين التجارة و الصناعة فإن المبادئ الأساسية القائمة عليها خاضعة و قابلة للتطبيق أيضاً في جميع أنواع المؤسسات مما يفتح المجال أمام مستقبل إدارة الأعمال كعلم له قواعد و أسس.

**الهيكل التنظيمي لإدارة الأعمال:**

1. المستوى الأول (الإدارة العليا)

2. المستوى الثاني (الإدارة التنفيذية)

3. المستوى الثالث (المشرفون ورؤساء الأقسام و الوحدات).

**أهم وظائف إدارة الأعمال**

**1. التخطيط Planning**

وينطوي على التخطيط المسبق للأعمال التي يجب تنفيذها، وكيف يتم التنفيذ، ومتى يجب التنفيذ، ومن هم القائمين على التنفيذ.

**2. التنظيم Organizing**

وينطوي على تجميع المهام اللازمة للوصول إلى الأهداف المرجوة، وإسناد مهمة الإشراف و متابعة سير الأعمال على فرد معين تمنح له السلطات الإشرافية اللازمة، مع الأخذ في الاعتبار التقسيمات الرأسية و الأفقية اللازمة لاكتمال الهيكل التنظيمي.

**3. التوجيه Directing**

وينطوي على العلاقة المتبادلة بين فردين في المؤسسة يحاول من خلالها الفرد الأول توجيه سلوك الفرد الثاني في الاتجاه المرغوب من قبل الشخص الأول وذلك من أجل توجيه الجهود لتحقيق أهداف المؤسسة.

**4. التنسيق Coordinating**

وينطوي على الربط بين  الأنشطة أو الأفعال المطلوب تنفيذها.

**5. الرقابة Controlling**

وتنطوي على تقييم و تصحيح  أداء العاملين في المؤسسة للتحقق من أن أهداف المؤسسة والخطط و السياسات المرسومة لتحقيق هذه الأهداف قد تم تنفيذها على الوجه الأكمل.

**6. وضع الميزانيات Budgeting**

وتنطوي هذه الوظيفة على تقدير التكاليف  خلال الفترة الحالية و المستقبلية ووضع برامج و استراتيجيات الإدارة المالية الناجحة للمؤسسة.

**أهم الصفات الإدارية لجميع العاملين في إدارة الأعمال:**

1. العدل و النزاهة في العمل.

2. القدرة على ابتكار الحلول و البدائل للمشكلات الإدارية.

3. الإلمام بالتخصص الذي تم العمل به.

4. الاطلاع دائماً على كل ما هو جديد في التخصص محل العمل لمواجهة المنافسة العالمية الشديدة.

5. المرونة في التعامل.

**علم التغذية**

**Dietetics**

هو التطبيق العلمي والفني للقواعد الغذائية أثناء عمل نظام غذائي، فرع العلاج المختص بالتطبيقات العملية للنظام الغذائي وعلاقتها بالصحة والمرض. علم التغذية هو التطبيق العلمي للمعرفة بالطعام والتغذية لتحسين الأوضاع الصحية والحصول على صحة أفضل.

يركز علم التغذية توجهه اليوم للتغذية المثلى والشئون الصحية الموجودة حول العالم لتحسين حياة الناس  والمجتمعات، علم التغذية هو دراسة العلاقة بين التغذية والصحة، يختص خبراء التغذية في تطبيق معرفتهم في النطاق ما بين وصفات النظام الغذائي للناس الذين يعانون من حالات طبية خاصة والتوصيات لتحسين الصحة بالمجتمعات من خلال تغيير العادات الغذائية. هذا الفرع من الحقول الطبية له العديد من التطبيقات تتضمن العلاج بالعيادات، البحث العلمي، التواصل مع المجتمع.

يستخدم علم التغذية في التجمعات السكنية مثل المدن الجامعية، دور المسنين للتأكيد أن قاطنيها تقدم لهم التغذية المطلوبة، وفى أماكن مثل المدارس والكافتيريات لتقديم نظام غذائي متكامل مما يعزز الحالة الصحية بين عملائهم.

خبراء التغذية هم جزء هام من برنامج التوعية العام المسؤول عن التغذية، حيث يعمل على شرح كيفية زيادة المهارات حتى يمكن للناس الأكل بنظام غذائي والحفاظ على الصحة. يعمل خبراء التغذية في مختبرات طبية لبحوث الغذاء والصحة والقضايا الناشئة التي تتعلق بالتغذية الصحية.

علم التغذية هو علم تكنولوجي عالي لتطبيقات الغذاء وخدمات التغذية على الصحة. إنه مجال حيوي ونامي مفتوح للإبداع والفرص والاحتمالات لا تنتهى. علم التغذية هو ديناميكية مهنية تعرض فرص عملية مختلفة.

**" أنت ما تأكله"**

تثبت الدراسات العلمية أن الطعام الذي نأكله له دلالات مؤثرة على الصحة. تغيير النظام الغذائي قد يساعد على منع أو التحكم في كثير من المشاكل الصحية مثل البدانة، السكر، وعرضة للأمراض الخطرة مثل السرطان وأمراض القلب.

علم التغذية هو المجال الصحي الذي يركز على العلاقة بين التغذية والصحة. الباحث في علم التغذية وفنيي ومصممي النظم الغذائية "العلاج بالتغذية" الذي يساعد الجسم على استعمال المواد الغذائية الطبيعية وصفات الطعام للحماية من الأمراض والوقاية الصحية.

مجال علم التغذية له تأكيد قوى على الصحة العامة والالتزام بتعليم الناس أهمية اختيار وعمل نظام غذائي، يعمل الباحث الغذائي لسهولة تحضير الغذاء ويجاهد لنشر قوائم طعام ووصفات صحية، لذيذة الطعم وقليلة التكلفة. الباحثون في مجال البحث الغذائي غالبا يركزون جهودهم على نوعية من السكان سهلة أو بدائية تتضمن:

• تصميم نظام تغذية علاجية لشخص ليخاطب أمور صحية مثل زيادة الوزن، السكر وضغط الدم.

• نشر برامج تغذية لقاعدة عريضة تهتم بالرعاية الصحية، تعليمية وتصحيحية.

• زيادة الوعى العام لنظم التغذية والعادات الصحيحة.

• تحسين دقة وتفهم البطاقات على الأطعمة.

• ضمان سلامة المورد.

• تغير الأبحاث في النظام الغذائي (مثل الإقلال من الملح) يؤثر على الصحة بانخفاض ضغط الدم العالي.

• العمل مع المصانع الغذائية لتحسين جودة النظام الغذائي للطعام المعد.

• زيادة الوعى العام في إمكانية التحكم في الصحة مثل تحسين استخدام محترفي علم التغذية الذين يمكنهم تصميم برامج صحية غذائية.

• الزيادة السكانية ستزيد الطلب على معلومات وخطط غذائية دقيقة.

يطبق خبراء التغذية علم وفن التغذية الإنسانية لمساعدة الناس تفهم العلاقة بين الصحة والغذاء وعمل اختيارات لإدراك الصحة ومنع الأمراض.

**دور ومسئولية خبراء التغذية يتضمن:**

- جمع وتنظيم صيانات مرتبطة بتغذية الأفراد والمجموعات والسكان.

- تفسير المعلومة العلمية ونقلها، تقديم النصح، وآراء المختصين للأفراد والمجموعات بالمجتمع.

- إدارة تغذية الأفراد بتخطيط نظم غذائية وقوائم طعام وتعليم الناس احتياجاتهم كأفراد لنظم التغذية وطرق تحضير الطعام.

- إنجاز تخطيط وتقييم البرامج الغذائية مع المجموعات، عينة من المجتمع أو السكان كجزء من الفريق، هذا قد يكون في إطار الصحة المجتمعية، صحة عامة أو صناعة غذاء.

- إدارة برنامج الخدمة الغذائية لتقديم نظام غذائي آمن، وتصميم قوائم طعام مناسبة، وتصميم وإعداد نظام غذائي جيد.

- الاضطلاع على أبحاث الغذاء وتقييم ممارستها.

يضم البرنامج طريق عمل من جانب العلوم الطبيعية والاجتماعية، تحضير الطلاب لمخاطبة التعقيدات الغذائية والصحية اليوم.

**فرص العمل مختلفة وتتضمن هذه القطاعات:** عيادات، صحة عامة ومجتمعية، استشارات خاصة، صناعات وخدمات غذائية، إدارة، بحث وتعليم، رياضة ونظام غذائي جيد.  
هذه الوظائف تتضمن:

• فني نظام غذائي صحي.

• مشرف الخدمة الغذائية.

• مبيعات صناعات غذائية وصحية.

• إمدادات.

• إدارة برامج خدمة غذائية.

• تطبيق نظام عيادات التغذية.

• اتحادات.

• تعليم عالى.

• صناعات غذائية.

• إدارة خدمات غذائية.

• مؤسسات صحية.

• نظام غداءي صحي عام.

• تطبيقات خاصة.

• استشارات تغذية.

**إدارة المشاريع**

**Project Management**

إدارة المشاريع هي جهد منظم ومخطط له بعناية لتحقيق مشروع ناجح ، فهو عبارة عن جهد مركز للوصول لنتيجة معينة مثل بناء مبنى جديد، أو نظام حاسوبي جديد ضخم. وإدارة المشاريع هو نظام تخطيط وتنظيم وتأمين وإدارة مصادر متعددة و متداخلة في وقت ومكان محددين لتحقيق أهداف محددة.  و هو سعى مؤقت محدد ببداية ونهاية ، فهو عادة مقيد بوقت و إطار زمني ثابت، وواجب للتسليم في موعد  محدد وغالباً، كما هو مقيد بميزانية واضحة. و يعمد المشروع للوصول إلى تحقيق الأهداف والأغراض المحددة تماماً أو تحقيق  تغيير مفيد للمؤسسة بشكل غير مباشر أو بشكل مباشر من خلال القيمة المضافة لناتج المشروع الذي تم القيام به.

والطبيعة المؤقتة للمشروع تقف على النقيض مع العمل المعتاد، والتى هي تكرار للأنشطة الفنية الدائمة أو شبه الدائمة لإنتاج المنتجات أو الخدمات المطلوبة في المؤسسة الإنتاجية أو الخدمية، والتحدي الرئيسي لإدارة المشاريع هو إنجاز كل الأهداف والأغراض من المشروع بالتوازي مع احترام القيود النموذجية بين الوقت والميزانية.

**و تتضمن إدارة المشروع تطوير خطته و التي تتضمن تحديد وتأكيد أهدافه وأغراضه**، و تعيين المهام وكيف سيتم إنجاز الأهداف، و تقدير المصادر المطلوبة لإنجاز المشروع، وتقرير الميزانيات والجداول الزمنية لاستكمالها، كما تتضمن إدارة تنفيذ مخطط المشروع المتزامن مع التحكم بتنظيم العمليات للتأكد من دقتها وتقارير الأداء المتعلقة بالمخطط، وآلية إصلاح المشاكل عند حدوثها.

والمشاريع عادة ما تسمى مراحلها أو حالاتها بأسماء مختلفة أساسية مثل: الدراسة الأولية، خطة المشروع ، التنفيذ، التقييم ثم الدعم والصيانة.

كما أن المشروع هو عبارة عن نشاط يقوم به مجموعة من الأفراد أو الشركات و يهدف إلى تقديم خدمة أو منتج، خلال فترة  زمنية محددة،  **ويتميز المشروع طبقاً لهذا التعريف بعدة مميزات أهمها:**

• **قابليته للتطوير الدائم للمشروع:**  فمن أجل تقديم مستوى عال من الخدمة لابد و أن يصاحب كل خطوة للمشروع تطوير مستمر في الأداء من فريق العمل و المنظومة الإنتاجية أو الخدمية كلها.

• **تجدد الأهداف الاستراتيجية من المشروع:** من المعروف أن أهداف المشروع بعضها يكون مؤقت و مرحلي، يتم الانتهاء منها بمجرد تحقق جملة الأهداف المرجوة و هو إنتاج الخدمة المطلوبة. و بعضها دائم و استراتيجي و يتمثل ذلك في استمرار المشروع في العمل و تطوير خطوط الإنتاج أو تحسين الخدمات على المدى البعيد.

• **الاستجابة الدائمة لمتطلبات السوق:** حيث أن المشروع أساساً كنشاط يقوم على تلبية و تحقيق مجموعة من الأهداف المطلوب تحقيقها لدى العملاء. و عليه فلابد و أن تكون الخدمات أو المنتجات المقدمة من خلاله تلبي المتطلبات المتنوعة لهؤلاء العملاء. ليكون مشروعاً ناجحاً.

كما أن إدارة المشروعات تمثل جهداً تكاملياً ينطوي على استخدام المهارات و مجموعة من الأدوات الحديثة و الاستعانة بمجموعة من الخبراء و الكفاءات لتحقيق أهداف المشروع و العمل على تحقيق التوازن في منظومة الأداء في العمل.

و تتضمن كذلك إدارة المشاريع تنظيم الهيكل الإداري العامل بالمشروع بالشكل الذي يحقق الهرمية في التنظيم، و التوازن في منظومة الأداء. بحيث توجد للمشروع إدارة تنظم و تنسق العمل بين جميع الكوادر المتوفرة في المشروع. و كذلك لابد من مراعاة عدة أمور لنجاح المشروع منها الوقت و التكلفة و جودة المنتجات أو الخدمة المقدمة،. بحيث تتكامل متطلبات المشروع مع أهدافه و  تضمن تحقق جودة المنتج بالشكل الذي يسمح له بالبقاء في عالم المنافسة مع الشركات الأخرى.

و لكل مشروع دورة حياة، و كذلك للمشروع مجموعة من الخطوات أو المراحل منذ البدء فيه و وضع أهدافه الأساسية و من ثم التنفيذ من خلال الأدوات و المنظومة البشرية العاملة فيه، و يلي ذلك المتابعة المستمرة لجميع مراحل و خطوات التنفيذ و التقييم المستمر لكل خطوة و استكشاف الإيجابيات و التغلب على السلبيات،  وصولاً إلى تحقيق الهدف الرئيس من المشروع. و تتضمن إدارة المشروع أيضا إدارة علاقات العمل بين الكوادر المتواجدة فيه، كعلاقات بين البشر بين بعضهم  التي تنتج عن الاحتكاك المستمر فيما بينهم خلال سيرورة تطور المشروع. و الإدارة الحكيمة هي التي تستطيع و لكن التعامل مع واقع التماس بين الأفراد القيمين و العاملين في المشروع بطريقة سليمة، و بحيث لا تؤثر مفرزات هذا التماس و الاحتكاك على سير العمل في المشروع و تحقيق أهدافه المطلوبة. و تتطلب إدارة المشاريع استمرار عملية المتابعة و المراقبة المستمرة لكافة الخطوات و الإجراءات لسير مراحل دورة حياة المشروع، و التخطيط المستمر و مراجعة الأهداف بشكل دوري لتحقيق الهدف من المشروع و ضمان بقائه و استمراره في سوق المنافسة ليس المحلية فقط و لكن العالمية أيضا.

والتحدي الرئيسي في عملية إدارة المشروع هو التحقيق الكامل لأهداف المشروع وغاياته عبر التغلب على جميع العقبات التي تعيق الوصول إلى تلك الأهداف والعقبات التي تتمثل في ثلاثة عناصر محددة هي الوقت  Time،  الميزانية Budget ، نوعية العمل المطلوب إنجازه Scope.

**مرتكزات إدارة المشاريع:**

مهما كانت ماهية المشاريع فإن إدارة المشروع عادة ما تتبع نفس المرتكزات وهي كالتالي:

• تعريف ماهية ونوع المشروع Definition of Project

• التخطيط للمشروع Planning the Project

• تنفيذ المشروع Executing the Project

• مراقبة المشروع Controlling the Project

• إنهاء المشروع Closure of the Project

**ويمر كل مشروع بعدة مراحل منطقية متتالية  و هي على النحو التالي:**

• البدء  Initiation

• التخطيط  Planning

• التنفيذ Execution

• الرقابة Controlling

• الإنهاء Completion

**عوامل نجاح المشروع:**

• الوعي بطبيعة نشاط المشروع وتوافر العمالة الماهرة لتنفيذ هذا النشاط.

• الإدارة السليمة والواعية للمشروع.

• توافر مدير مشروع مؤهل و كفؤ.

• إتباع تخطيط استراتيجي سليم.

• الكفاءة الإدارية و تطوير المهارات الإدارية بشكل مستمر لدى جميع أفراد فريق العمل.

• الاستعانة المستمرة بأصحاب الخبرات الأخرى (الخبرات المحاسبية، والخبرات الإدارية...إلخ)

• إدارة الوقت بشكل سليم.

• إتخاذ القرارات السليمة التي تؤدي بدورها لنجاح المشروع.

• إدارة المخاطر وكيفية التعامل معها بشكل سليم.

• إدراك طبيعة السوق والبيئة المحيطة و العالمية في بعض الأحيان.

• التطوير واستخدام أحدث الأساليب التقنية الحديثة.

• تشجيع العاملين عن طريق استخدام الحوافز المادية و المعنوية.

• العمل بروح الفريق التكاملي.

**الخطوات الأساسية في إدارة المشاريع:**

**أولاً: التمهيد الأولي Initiating:**

و التي تتضمن عملية تحديد طبيعة المشروع و مداه من خلال فهم بيئة العمل و التأكد من السيطرة على كل المتطلبات، وعملية التهيئة يجب أن تشتمل على:

1. تحليل المتطلبات قياسياً، بمعنى التعامل رقمياً مع جزيئات المشروع من وقت و عمالة وخامات و تمويل... إلخ.

2. مراجعة قدرات التشغيل الحالية كمرحلة أولية من التقييم للإمكانيات المتاحة لدى المؤسسة لتنفيذ المشروع.

3. التحليل المالي للصادر و الوارد و الذي يتضمن تحليل معدل الإنفاق و الكسب من المشروع.

4. التقييم التحليلي لتوزيع المهام الممكن بالشكل الأكثر كفاءة بين عناصر فريق العمل في المشروع.

5. عمل خريطة تفصيلية لمراحل العمل من حيث المهام والتكلفة وجداول التسليم و الإنهاء للمشروع.

**ثانياً: التخطيط و التصميم Planning and design:**

حيث يشمل التخطيط لضمان التوافق بين عناصر الوقت، والتكلفة، و الموارد مع معدل العمل المراد إنجازه، بالتوازي مع تقدير عوامل المخاطرة المقبولة. و بصفة عامة ينطوي تخطيط و تصميم المشروع على الخطوات التالية:

1. تحديد استراتيجية و نموذج التخطيط المناسب لتنفيذ المشروع سواء كخطة متسلسلة أو متشعبة.

2. تطوير التعامل مع الموارد المتاحة بالشكل الأكثر كفاءة.

3. اختيار فريق التخطيط و التصميم الملائم.

4. ترتيب الأولويات و مراحل التسليم، وتحديد مسار الأنشطة التنفيذية و كيفية ترابطها و تكاملها منطقيا.

5. تقدير الموارد المطلوبة و الميزانية التقديرية لكل الأنشطة التنفيذية في سياق المشروع.

6. تطوير جدول العمل بما يتلاءم مع متطلبات تنفيذ المشروع.

7. التخطيط للتعامل مع عوامل الخطورة المحتملة الظهور في سياق المشروع.

8. الحصول على الموافقات الرسمية لبدء العمل.

9. ضمان سلاسة التواصل بين منسقي المشروع، و يفضل وجود نموذج تصوري للمشروع و عملياته؛ حتى يساعد فريق التخطيط في التعرف على المطلوب تنفيذه و تسليمه بالدقة المطلوبة.

**ثالثاً: التنفيذ Executing:**

حيث يمثل تنفيذ المشروع مجموعة من العمليات المترابطة في تسلسل منطقي لاستكمال متطلبات خطة العمل، وتتضمن فعلياً تكامل النشاط البشري في التعامل و التشغيل للموارد المتاحة بأقصى كفاءة لإتمام المشروع في الوقت المحدد له.

**رابعاً: المتابعة و التحكم Monitoring and controlling:**

و التي تتضمن عملية المراقبة لمراحل التنفيذ و مستوياته و مخرجاته الأولية و التالية مع الضبط في حينه للخطوات المرحلية للمنتج و تشتمل هذه المرحلة على الأنشطة التالية:

1. القياس المرحلي ، و  تقييم التكلفة، و الجهد، و الإمكانيات و مدى توافقها مع منتهيات الخطة الموضوعة للوصول إلى الأهداف الموضوعية من المشروع.

2. تطبيق الممارسات التي تصحح مسار العمل أولا بأول في حال وجود حاجة إليها.

3. التحكم في العوامل التي قد تؤدي إلى الحياد عن التطبيق المتكامل لجزئيات العمل؛ خاصة في المشاريع متعددة المراحل، حيث تكون المراقبة و الضبط مصدر التغذية الراجعة Feedback في المراحل المتقدمة لتصحيح أي مسارات مغايرة للمطلوب إنجازه.

**خامساً: الإنهاء/ الإغلاق Completion/ Closing:**

و الذي يتضمن مرحلة التسليم و التسلم الرسمي للمشروع، مما يعني تقبل العمل الذي تم إنجازه ويتضمن المراحل الآتية:

1. إنهاء المشروع  بإنهاء جميع الأنشطة  التي ينطوي عليها المشروع رسمياً مع توثيق المراحل التنفيذية كمرجعية عمل وخبرة مستقبلية.

2. إنهاء العقود و التي تتضمن مراجعة العقود و التصديق عليها بانتهاء المشروع من قبل جميع الأطراف المتشاركة و المتعاقدة في سياق المشروع.

**التصميم الهندسي**

**Engineering Design**

يعتمد التصميم الهندسي على فكرة تلبية متطلبات الإنسان الحياتية و الخدمية و الإنتاجية من خلال الاستفادة من مجموعة من المعلومات و الاستعانة بمجموعة من المهارات و توظيف التكنولوجيا لعمل منتج أو خدمة بمواصفات متميزة تجعلها قادرة على التنافس مع مثيلتها في الأسواق.

**و يتضمن التصميم الهندسي تحديد رغبة العميل من المبنى أو أي شيء مطلوب تصميمه،** حيث يتم جمع المعلومات عن التصميم و الهدف منه، و من ثم جمع المعلومات عن مكان التنفيذ، و الميزانية و الأدوات المستخدمة و الكادر البشري المطلوب، و وصولا لوقت التسليم المحدد.

و لا يشترط أن يكون التصميم الهندسي مرتبطا بتصميم الجسور و المنشآت و غيرها، بل يمتد المفهوم ليشمل حتى لعب الأطفال و الأطراف الصناعية و غيرها من الأدوات أي تتطلب إبداعا في تصميمها لتلبية حاجات معينة لدى صاحبها.

**و يفترض بالتصميم الهندسي الناجح أن يقوم بتلبية حاجات العميل بشكل كامل**، بل و يحقق الرضا لدى العملاء كذلك، مع الاهتمام بتصنيعه من خلال المكونات المتوافرة و المناسبة في السوق المحلي أو التي يتم استيرادها خصيصاً لهذا الغرض، و لا يجب إغفال الدور الهام للتكلفة و السعر السوقي، حيث يجب أن تكون التكلفة مناسبة للمنتج و يشعر المستهلك بالقيمة التي دفع مقابل الحصول عليها من المنتج، كما يجب مراعاة الجانب التنافسي في المنتج عند التصميم، و إذا كان التصميم الهندسي جيدا خاص بجهاز إلكتروني  فيفترض به أن يكون قادرا على تكرار وظيفته و أن ينتج عائداً مادياً متميزاً من خلال المبيعات، بما يعزز و يقوي سمعة الشركة و مكانتها في السوق.

و تتكامل تلك المزايا مع بعضها بما ينتج منتجاً متميزاً قادر على تحقيق رغبات العملاء، مع وجود بعض الاستثناءات، فمثلا عند تصميم منتج مرتفع السعر بشكل مغالى فيه نتيجة لاستخدام مكونات نادرة و يضطر صاحبه بعد ذلك لبيعه بأقل من سعر التكلفة لا يمكن وصفه بأنه منتج مربح.

**و يرتبط التصميم الهندسي الناجح لأي منتج بقياس مدى رضاء العملاء عنه** و عدم رضاء البعض الآخر منهم بشكل دراسات مخصصة لهذا الغرض، يتم عملها باستخدام الاستبيانات و استطلاعات الرأي المختلفة للوقوف على وضع المنتج في السوق و حاجته للتطوير.

و عادة ما يبدأ التصميم الهندسي بفكرة لتلبية حاجة معينة في السوق أو لدى العميل، و قد لا تتضمن بالضرورة إنتاج شيء جديد، و لكن يمكن أن يكون التصميم الهندسي تطويراً لمنتج موجود بالفعل، و ظهر عليه بعض القصور في الأداء أو بحاجة لتعديل ما ارتباطاً بالتطور التكنولوجي الحديث و هكذا ترتبط عملية التصميم الهندسي بالدراسة الكاملة لاحتياجات الأسواق و نتائج أبحاث التطوير مع إمكانية سحب منتج ما من الأسواق حال عدم مطابقته لمواصفات الجودة المحددة سلفاً، أو عند ظهور الحاجة لعمل المزيد من التطوير عليه ليكون أكثر تحقيق لمتطلبات العمل و الهدف منه.

**إدارة الأزمات**

**Crisis Management**

إدارة الأزمات تنقسم إلى شقين من أنواع التفاعلات أولهما التنبؤ و الاستعداد لما قد لا يحدث و ثانيهما هو التعامل الفعال مع ما قد حدث بالفعل. هناك حقيقة مفادها أن أي منظومة \_ سواء كانت سياسية أو اجتماعية أو ربحية أو غير ربحية أو خدمية... إلخ \_ يعتمد الهرم القيادي فيها على مجموعات فرق عمل متخصصة في التعامل مع الأزمات؛ هي أرسخ و أقوى و أكثر مرونة و تضمن الاستمرار لوجودها بشكل أكبر من قريناتها التي انتهجت أسلوب التصدي الصلب العشوائي بطرق غير مدروسة سلفاً مع بؤر الصراع و التوتر ما يؤدي حتماً إلى ضعف هذه المؤسسات و تفككها، فالأزمات ظاهرة ملازمة لكافة المؤسسات في كافة مراحل النشوء و الارتقاء و الانحدار. و كان لنمو و اتساع المجتمعات أفقياً و تعدد الموارد و شدة المنافسة \_السياسية و الاقتصادية\_ الفضل الأول في خلق الأزمات و طول حياتها إلى حد خلق سلسلة من الأزمات تتخللها مراحل قصيرة جداً من فترات السكون المؤقتة، و من هنا نشأت فكرة دراسة و تحليل الأزمات باختلاف أنواعها  و محاولة الخروج منها بأقل الخسائر الممكنة و العمل على تأخير الأزمة التالية في حال تعذر إبطالها.

**الأزمة الإدارية:**

هي مشكلة طارئة قد تؤدي إلى كارثة لاحقاً في حال تأخر حلها. و هي كل موقف أو حدث يؤدي إلى تغييرات جادة في النواتج المتوقعة و تنتج من تراكم مجموعة أحداث غير متوقعة تؤثر في نظام المؤسسة أو في جزء منه يتبعها تأثر الكيان العام للمؤسسة أو جزء منه و تحوله.

**مفهوم الأزمة:**

هي أي تهديد خطر مفاجئ \_و أحياناً نادرة غير مفاجئ\_ لأهداف و قيم و معتقدات و ممتلكات الأفراد أو المنظمات أو الدول و الذي يُحد من عملية اتخاذ القرار و يؤدي إلى توقف سير الأحداث و اضطراب العادات و فقد التوازن العام للمؤسسة و يتطلب التدخل الفوري و استخدام أساليب إدارية مبتكرة و سريعة.

أي أنها تعني اللحظة الحرجة أو نقطة التحول التي تؤثر على المصير الإداري للمنظمة و تهدد استمرارها و ربما وجودها، و يتطلب التصدي لها مهارة عالية لإدارتها و يرجع ذلك لعنصر المفاجأة.

**سمات الأزمة:**

1. المفاجأة.

2. الأزمة هي نقطة تحول.

3. تحتاج قرارات سريعة.

4. تهدد أهداف و قيم الفرد/المنظمة.

5. فقدان السيطرة على مجريات الأمور و الأحداث.

6. عامل الوقت يدعم تفاقم الأزمة و يكون القلق ناتج الشعور بالضبابية و الاضطراب.

7. نقص المعلومات.

8. التعقد و التشابك في الأمور أثناء حدوثها.

**مفهوم إدارة الأزمات:**

هي كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية و الإدارية المختلفة من خلال التقدير المنظم و المنتظم للأزمة التي تُهدد سمعة المنظمة و بقاءها للعمل على حفظ أصول و ممتلكات المنظمة و قدرتها على تحقيق الإيرادات و المحافظة على سلامة الأفراد من المخاطر المختلفة و البحث عن المخاطر المحتملة و محاولة تجنبها أو تخفيف أثرها على المنظمة في حال عدم تمكنهم من تجنبها بالكامل، و قد يكون هنا دور مهم لشركات التأمين.

**علم إدارة الأزمات:**

هو علم إدارة التوازنات و التكيف مع المتغيرات المختلفة و بحث آثارها في كافة المجالات

مما سبق؛ نرى أن إدارة الأزمات تنطوي على عدة عمليات مترابطة و متكاملة معاً أهمها تحديد المخاطر المحتملة و التنبؤ بها، ثم إعداد الخطط التي سوف تستخدم في مواجهة هذه المخاطر و مجابهتها و تقليل الخسائر المحتملة بأقصى درجة ممكنة، ثم تقييم القرارات و الحلول الموضوعة.

**مراحل إدارة الأزمات:**

1. اكتشاف إشارات الإنذار: أي تشخيص المؤشرات و الأعراض التي تُنبئ بوقوع أزمة ما.

2. الاستعداد و الوقاية: أي إعداد الخطط مسبقاً للتصدي لأي أزمة متوقعة بهدف منع حدوثها أو إقلال آثارها.

3. احتواء الأضرار: أي تنفيذ خطط مرحلة الاستعداد و الوقاية و منع تفاقم الأزمة.

4. استعادة النشاط: أي الإجراءات المتبعة من قبل الجهاز الإداري بهدف استعادة التوازن و القدرة على متابعة سير العمل بالشكل الطبيعي.

5. التعلم: أي صياغة و بلورة ضوابط منع تكرار الأزمة لتأمين مستوى عالي من الجاهزية في المستقبل.

كما أنه هناك فرق بين الإدارة السبّاقة المُبادرة التي تعتمد على التخطيط المسبق قبل حدوث الأزمة؛ و الإدارة التي تنتظر وقوع الأزمة ثم تبدأ بالتعامل معها بمنطق رد الفعل كما هو الحال في الإدارات العربية.

**متطلبات إدارة الأزمات:**

• **التخطيط:**

يعتبر التخطيط متطلب أساسي في إدارة الأزمات. و يؤثر غياب التخطيط على الأزمات بشكل كبير يجعلها تتأزم بسبب غياب القاعدة التنظيمية للتخطيط و من ثّم لا تنتهي الأزمات بالطريقة التي نريدها. و بذلك يصبح التدريب على التخطيط لحل الأزمات من المسلّمات الأساسية في المنظمات الناجحة.

**استراتيجيات حل الأزمات:**

هناك نوعان من أساليب حل الأزمات الأول يتم بالطرق التقليدية، و الثاني يتم بالطرق غير التقليدية:

o**الطرق التقليدية:**

• إنكار الأزمة: و يتم ذلك من خلال التعتيم الإعلامي و إنكار حدوث الأزمة و إظهار صلابة الموقف. و تستخدم الأنظمة الدكتاتورية هذه الطريقة في حل الأزمات.

• كبت الأزمة: و بمعنى أوضح تأجيل الإعلان عن وجود الأزمة.

• إخماد الأزمة: لا تعتبر هذه الطريقة للمشاعر و القيم الإنسانية حيث تلجأ إلى أقصى وسائل العنف و الصدام العلني العنيف مع مسببات الأزمة.

• بخس الأزمة: أي التقليل من شأن الأزمة و الإظهار تفاهة تأثيرها و نتائجها. حيث يتم الاعتراف بوجود الأزمة مع التأكيد على عدم أهميتها.

• تنفيس الأزمة: أي تنفيس ضغوطات الأزمة و تخفيف الغضب و منع حدوث الانفجار.

• تفريغ الأزمة: أي إيجاد مسارات متعددة بديلة تستوعب مسببات الأزمة و تقلل من خطورتها. و يتم ذلك من خلال ثلاث مراحل:

‌أ. الصدام: المواجهة العنيفة مع مسببات و دوافع الأزمة لتحديد قوة الأزمة و مدى تماسك قوى الأزمة.

‌ب. البدائل: وضع مجموعة من الأهداف البديلة لاتجاهات وفرق الصدام.

‌ج. التفاوض: استقطاب و امتصاص مسببات الأزمة و التفاوض على أساليب حل الأزمة و تحديد طرق الإجبار على التفاوض.

• عزل قوى الأزمة: من خلال تحديد القوى المسببة للأزمة و عزلها عن مسار الأزمة و عن مؤيديها بهدف منع انتشار الأزمة و توسعها مما يؤدي إلى سهولة حلها و القضاء عليها.

o**الطرق غير التقليدية:**

وهي طرق حديثة عصرية فعالة يمكن تلخيصها فيما يلي:-

• طريقة فرق العمل: تكوين فريق عمل من أكثر من خبير و متخصص في عدة مجالات، حيث تقوم الكوادر المتخصصة لمواجهة الأزمات وأوقات الطوارئ بتقدير عوامل الأزمة و تحديد طرائق إدارتها بشكل ملائم.

• طريقة الموارد الاحتياطية: حيث يتم عمل دراسة مسبقة لمواطن الضعف و مسببات الأزمات المتوقعة فيتم تجميع موارد احتياطية وقائية يمكن استخدامها في الأزمات. و تستخدم هذه الطريقة غالباً في المؤسسات الصناعية في حالات العجز أو حدوث أزمة في المواد الخام و نقص السيولة أو إضراب العمال و امتناعهم عن العمل.

• طريقة المشاركة الديمقراطية: أكثر الطرق فاعلية عندما تتعلق الأزمة بالأفراد.

• طريقة الاحتواء: محاصرة الأزمة ضمن مدى محدود مثل الأزمات العمالية حيث يتم استخدام هذه الطريقة لحل أزمات العمال و الموظفين.

• طريقة تصعيد الأزمة: تستخدم هذه الطريقة لفك تكتل الأزمة و تقليل ضغطها.

• طريقة تفريغ الأزمة من مضمونها: أي إفقاد الأزمة لهويتها و مضمونها مما يؤدي إلى تفتيت قوة الضغط للقوى الأزموية و تتم غالباً من خلال:

‌أ. التحالفات المؤقتة.

‌ب. الاعتراف الجزئي بالأزمة ثم إنكارها.

‌ج. تزعم الضغط الأزموي ثم توجيهه بعيداً عن الهدف الأصلي.

• طريقة تفتيت الأزمات: و تلائم هذه الطريقة الأزمات الشديدة و الخطرة. و تتم من خلال تحديد إطار المصالح المتضاربة و المنافع المحتملة للقوى الدافعة للأزمة ثم تدميرها من خلال الزعامات المفتعلة التي غالباً ما تكون لها مكاسب متعارضة مع استمرار الأزمة فتتحول الأزمة الكبرى إلى عدة أزمات مفتتة.

• طريقة المواجهة العنيفة: أصعب الطرق للتعامل مع الأزمات حيث أن الصدام المباشر يستخدم في حالة عدم توفر المعلومات و لهذا تعتبر أخطر الطرق لحل الأزمات و تستخدم في حالة عدم وجود البديل من خلال:

‌أ. ضرب الجوانب الضعيفة للأزمة بشدة.

‌ب. استقطاب بعض عناصر التحريض للأزمة.

‌ج. تصفية العناصر القائدة للأزمة.

‌د. إيجاد قادة جدد أكثر تفهما.

• طريقة الوفرة الوهمية: طريقة للتغطية على الأزمة مثلاً في حال انعدام المواد التموينية أو السيولة حيث يتم توفير هذه المواد للسيطرة على الأزمة بشكل مؤقت.

• احتواء الأزمة و تحويل مسارها: تليق هذه الطريقة بالأزمات بالغة العنف التي لا يمكن إيقاف نموها حيث يتم احتواء الأزمة من خلال الرضوخ لها و القبول بها ثم التغلب عليها لاحقاً من خلال معالجة نتائجها و تقليل أخطارها.

و نظراً لأهمية علم إدارة الأزمات خاصة في عصرنا الحالي قامت الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بوضع خطة لتنفيذ أهم البرامج الدراسية المتخصصة في استراتيجيات إدارة الأزمات و أساليب التفاوض و ما إلى ذلك من علوم ذات صلة لتقدمها إلى المواطن العربي الطامح لنيل أرقى المناصب في هذا الميدان المتخصص لما له من أهمية على المستوى السياسي و الاقتصادي و الاجتماعي و لما له تأثير مباشر و قوي على الفرد و على المنظمات و على الدولة كذلك.

**الإدارة العامة**

لا توجد مؤسسة صغيرة أو كبيرة يمكنها النجاح دون وجود الإدارة الفعالة و المتميزة، و القادرة على تسيير الأمور بشكلٍ جيد، و الإدارة الجيدة تمثل مفتاح النجاح في عالم اليوم، و لا يقصد بالإدارة الناجحة الإدارة بمفهومها التسلطي القديم، أو الإدارة القائمة على القهر و إلقاء الأوامر، بل تغير المفهوم و أصبح أكثر معاصرة لينطوي على العديد من المهارات الأخرى منها الفني و الاجتماعي و الاقتصادي و التكنولوجي و غيرها من الجوانب.

**الإدارة العامة تعني التنفيذ للسياسة العامة بأقصى درجة ممكنة من الكفاءة من قبل السلطة التنفيذية** التي تتكون من عدة أشخاص معنيين لإتمام المهام الوظيفية حسب الأدوار المسندة إليكم و حسب مواقعهم الوظيفية.

**و يركز التعريف الخاص بالإدارة العامة** على كونها فن توجيه جهود و معارات الآخرين لتحقيق أهداف المؤسسة بشكلٍ جيد و فعال، و يتضمن ذلك عدة مراحل تبدأ من الأساس و هو التخطيط و تصميم الأهداف، و التي تساعد في تقديم تصور واضح لدى المدير عن سيرورة العمل، و تساعد كذلك في تحديد متطلباته و الموارد اللازمة له، و التي تنقسم لموارد بشرية من تقييم للموجود منها، و طلب تعيين ما هو غير متاح منها، و يتم اتخاذ الإجراءات المتبعة في هذا الشأن. كما تشمل إدارة الموارد كذلك الموارد المادية من الأجهزة و الماكينات و المواد الخام و غيرها.

و الإدارة العامة هي نشاط إنساني يتسم بعدد من السمات الهامة و منها الارتباط المباشر بالعاملين و مشكلاتهم و مهمة تقسيم العمل، و تنظيم العلاقات بين العاملين فيه بشكل يمنع الصراعات، و يوحد الجهود لتحقيق الأهداف الخاصة بالعمل، وتنطوي على تشتمل على العديد من المهارات التي تتناسب مع تعدد أدوارها و أهدافها في تحقيق أهداف و متطلبات المؤسسات و نجاحها.

و يمكن مقاربة الإدارة العامة بكونها هي الجهود المبذولة من قبل المؤسسات المختلفة بهدف إدارة الأداء الفردي و الجماعي و اتخاذ القرارات الأساسية وصياغة معايير واضحة وشاملة ومقبولة كهدف يسعى الجميع لتحقيقه. و تنطوي الإدارة العامة على تنظيم الأشخاص والموارد بكفاءة عالية من أجل توجيه الأنشطة نحو تحقيق الأهداف والغايات المشتركة. كما تعتمد الإدارة العامة بشكلٍ جذري على التخطيط والتنظيم وكذلك توجيه الأفراد والرقابة عليهم داخل المؤسسات، مما يعني أنها مختصة بوصول المؤسسات لنتائج متميزة في ظل المنافسة العالمية، وقياس الأداء بناءً على النتائج التي يحققها الأفراد، وتقويم وتصحيح أي انحراف في أداء العاملين قبل أن يتحول إلى جزء من سلوك الموارد البشرية، كما أنها مسؤولة عن تحقيق أقصى استفادة وفاعلية من برامج تنمية الأداء.

**و تهدف الإدارة العامة إلى النهوض بقطاع الإدارة والسياسات الإدارية في الشركات و المؤسسات الخاصة و الحكومية**، واستخدام الموارد البشرية و المادية في المؤسسة أفضل استخدام و تهيئة الجو الملائم لتوظيف جميع الموارد المتوفرة إلى أقصى طاقتها الممكنة للوصول إلى الأهداف المرجوة بأقل حدٍ من التكاليف مع مراعاة الجانب الإنساني في معاملة العنصر البشري والوصول إلى أقصى قدر ممكن من التعاون في المؤسسة أو الشركة.

ويمكن اعتبار العديد من الموظفين العموميين غير المُنتخبين مدراء عموميين بما في ذلك رؤساء المدن والمقاطعات والدوائر الإقليمية والاتحادية مثل مدراء ميزانية البلدية ومدراء الموارد البشرية و أمناء مجلس الوزراء. و كذلك فإن المدراء العموميين يُعتبرون موظفين يعملون في القطاعات والإدارات والمؤسسات العامة على جميع المستويات الحكومية.

و تعد الإدارة العامة أحد الركائز الأساسية للمؤسسات، كما أنها أهم وظائفها حيث تقوم بتحقيق أهداف المؤسسة بشكلٍ دقيق وفعال في أسرع وقت ممكن وبأقل حدٍ من التكاليف وفقاً لأحدث أنظمة وأساليب الإدارة المعمول بها في تلك المؤسسة. و لذلك أصبح من الضروري خلق كيان أكاديمي لمدراء العموم ومدراء الإدارات وخريجي كليات التجارة وإدارة الأعمال وجميع العاملين في ميدان الإدارة العامة الراغبين في إثراء معارفهم وتنمية المهارات الإدارية وتطوير الفكر الإداري لديهم من خلال برامج الدراسات العليا المتخصصة في ميدان الإدارة العامة  للحصول على خبرات علمية وتطبيقية مبتكرة، بالإضافة إلى اكتشاف حقائق جديدة في ميدان الإدارة العامة وفقاً لأحدث الاستراتيجيات الإدارية التي توجهها العولمة السريعة للأسواق، بالتوازي مع ضرورة تغطية جميع ثغرات عالم الأعمال التي تفتقدها بعض البلدان وربط جميع المواضيع الإدارية المختلفة معاً في شبكة من المعارف و الخبرات المرموقة.

و بذلك يتم تحقيق الهدف الأول من خلق كيان أكاديمي متخصص في ميدان  الإدارة العامة؛ ألا و هو إكساب الطلاب أحدث المعلومات العلمية القيمة والخبرات العملية في العلوم الإدارية بوجهٍ عام بالتوازي مع تأسيس أرضية قوية في حقل الإدارة العامة، علاوة على تكوينه لرؤية ذات طابع دولي وعملي حول دور وتأثير النقابات العمالية والبطالة والسياسات الحكومية المالية والنقدية والإنفاق الحكومي على إدارة السلطات وحماية المستهلك والتنظيم الإداري لحماية الحياة الفردية و الاجتماعية مع عرض دراسة حالة عملية وتطبيقية في الإدارة العامة كوسيلة توضيحية لطرح ومناقشة الموضوعات المتعلقة بهذا الميدان و التي تم عرضها.

**و تسيطر الإدارة العامة على أداء معظم النشاطات** المتوافرة داخل منظومة العمل في المؤسسات و منها إدارة العلاقات العامة، حيث تحدد لها سياساتها و تشرف على تنفيذ تلك السياسات و متابعة نتائجها بصفة مستمرة، كما تشرف على الجوانب المالية في المؤسسة، و تتابع بدقة عمل المحاسبين و المدققين الماليين و دورهم الهام في سيرورة العمل، و مراقبة الأداء بوجه عام. وتقييم منظومة الأجور و الحوافز و مدى ملائمتها للواقع و متطلباته. و غيرها.

**كذلك تشرف الإدارة العامة على تنظيم الهيكل الإداري للموارد البشرية للعمل و العاملين به**، و تحديد فرص الترقي و التنقل الوظيفي و الكوادر التي تحتاج للتعيين الجديد و غيرها.   
و تتميز الإدارة العامة الفاعلة بقدرتها على تحقيق الأهداف في أقل وقت ممكن و بأعلى قدر من الجودة و من أول مرة و دون أي إهدار للموارد، و يتوجب على المدير أن يكون قدوة من خلال تصرفاته و أفعاله، بحيث يقدم تحفيزاً جيداً للمرؤوسين يتلاءم مع احتياجاتهم و متطلبات العمل.

و لكن على الرغم من المميزات العديدة التي تقدمها هذه المنظومة للعاملين فيها، إلا أنها أيضاً تنطوي على العديد من المثالب المتمثلة في التعامل مع الموظفين على أنهم آلات يتم تطبيق مجموعة من اللوائح عليها دون تقدير لعديد من المتطلبات المختلفة للمواقف و سطوة المال أحياناً، و رغبات الموظف نفسه في تحسين مستواه،  و عدم إعطاء الفرص للابتكار و الابداع و كذلك التسارع الكبير في متطلبات الحياة المعاصرة و تزايد الضغوطات الحياتية المتنوعة، مما يؤدي بالموظف الى الاكتفاء بأقل المستويات في أداء العمل و يصاحب ذلك انخفاض جودة الخدمة المقدمة منه للمواطن. و تدريجياً يتحول الى عبء على اقتصاد الدولة  بدلاً من كونه عنصر من عناصر الإنتاج و تقديم الخدمات.

و لتجنب تلك المساوئ السابقة لمنظومة العمل الإداري، فقد ظهرت العديد من المدارس التي تناولت طرق مختلفة لتحقيق التناغم المطلوب في العمل الاداري الحكومي، و من بينها ضرورة الالتزام بالقواعد الحاكمة و المنظمة للعمل، و يرتبط ذلك بوجود مديرين على كفاءة في جميع المستويات، يلزمون الموظفين بالقواعد المرعية في العمل، و كذلك توحيد السلطة، و التي تعني ان يتلقى الموظف التعليمات و الأوامر من رئيس واحد فقط له، دون تداخل في المهمات.  و يعني هذا أن يحقق النظام باختصار التوازن في جزئية الشخص المناسب في المكان المناسب. و تحقيق عدم التداخل، مع التأكيد على روح العمل الجماعي.

و يفيد كثيراً في هذا الصدد أيضاً توفير منظومة للتقييم من خلال التغذية المنعكسة، بمعنى القياس المستمر لمدى تحقق الأهداف الخاصة بالمؤسسة، و المقارنة بين النتائج و الأهداف الحقيقية مع تقديم توصيات و حلول تشمل التغيير و التعديل المستمرين في المنظومة كلها و جميع امكانياتها ( المادية و البشرية أيضاً ) و معاقبة المقصرين و مكافأة المتميزين، و الإحلال و التجديد للموارد وصولاً لتحقيق أقصى النتائج المطلوبة من المنظومة الخدمية و بالشكل الذي يرضي الجمهور طالب الخدمة و الذي يدفع ثمنها أيضا بشكل مباشر ( رسوم ) و غير مباشر ( ضرائب ) و بما يحقق سياسات الدولة أيضاً و المصلحة العامة للمجتمع ككل.

**التخطيط المحاسبي**

**Accounting Planning**

التخطيط بصفة عامة يعني محاولة اتخاذ التدابير اللازمة لمواجهة ما قد يطرأ من أمور و مستجدات على نظام العمل مستقبلاً، و يتضمن التخطيط المحاسبي محاولة التعامل مع المتغيرات المالية التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسات على اختلافها، من خلال إدخال تلك المتغيرات في الموازنات سواءً كانت تلك المتغيرات داخلية أم خارجية، مع إدخال جميع النشاطات المالية التي تقوم بها المؤسسة في تلك المنظومة. و يشمل كذلك التخطيط المحاسبي توفير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ تلك المخططات مع مراعاة التنسيق بين جميع أجهزة المؤسسة لتتناغم في عملية التنفيذ و تحديد وقت محدد لتنفيذ تلك الموازنة، و تقديم تقارير للأداء لكل قطاع من قطاعات المؤسسة.

**التخطيط المحاسبي هو فن تحقيق الأفضل بما هو متاح بالفعل**، و لذلك فهو يلتزم بالواقعية و عدم الخيالية مع توافر مستوى عال من الطموح لتحقيق أهداف المؤسسة على النحو الأفضل.

و التخطيط المحاسبي هو كذلك عملية تشمل تحليل و تصنيف المعلومات المالية للشركة أو المؤسسة. و تشمل عملية التخطيط المحاسبي تحديد البيانات المالية و توصيفها بدقة، و تصنيفها، والتعرف على المشكلات المالية، و دراسة أسبابها، ووضع مجموعة من الحلول و البدائل المتاحة و المناسبة للظروف الخاصة بطبيعة الشركة و نشاطها، و من ثم تحليل كل من تلك البدائل، و دراسة النتائج المحتملة لتطبيقها، و أخيراً اختيار البديل الأنسب من بينهم.

و التخطيط المحاسبي الجيد هو أداة هامة لتحديد التصورات المستقبلية للمؤسسات، كما أنه سبيل لتحقيق تلك التصورات. كما أنه يقدم المعلومات المحاسبية المناسبة لحماية المؤسسات من الوقوع في التعسر المالي، و الاضطرار للجوء لمصادر الحصول على المال مرتفعة التكلفة عن طريق الاقتراض من البنوك و غيرها، و هو بذلك يحمي المؤسسات المالية من المخاطر المالية المحتملة.

و يعتبر التخطيط المحاسبي أداة فعالة لمساعدة المؤسسات المختلفة على تحقيق أهدافها، من خلال تحديد الأنشطة اللازمة و الضرورية للارتقاء بمنظومة العمل في المؤسسة، و تحديد البدائل التي يمكن الاستفادة منها بهذا الشأن، مع و المفاضلة بين تلك البدائل على تنوعها، و من ثم تحديد الأفضل من بينها، كما يساهم التخطيط المحاسبي أيضا في التعرف على أوجه النقص في موارد المؤسسة، و كيفية تلبية تلك الاحتياجات بما يساهم في تنفيذ أهداف المؤسسة على الوجه الأكمل.

**و الهدف الأساسي من التخطيط المحاسبي** بصفة عامة هو المساهمة في وضع أهداف محاسبية للمؤسسة يتم تحقيقها مستقبلاً مع تحديد مجموعة آليات يتم اتباعها لتحقيق تلك الأهداف. ولا يكون التخطيط ناجحاً إلا بوجود كم وافر من المعلومات المحاسبية الصحيحة و الدقيقة و التي يمكن بناءً عليها اتخاذ  القرارات و تحديد الاستراتيجيات المناسبة.

كذلك تتمثل أهمية التخطيط المحاسبي في توفير آليات للتقييم لما تم تحقيقه على أرض الواقع من أهداف، و ما هو متطلب و معد له مسبقا، مع عمل تحليلات للنتائج لمعرفة أسباب عدم التحقيق للأهداف المطلوبة، حتى تتمكن الإدارة من اتخاذ اللازم لتصحيح مسار العمل. و تتنوع كذلك أنظمة الموازنات التي يقدمها التخطيط المحاسبي من موازنات قصيرة الأجل، كموازنات البيع و الشراء لمدة عامين مثلاً، أو تكون موازنات استثمارية طويلة الأجل يتم إعدادها لخمس سنوات و ربما أكثر.

**و يتميز التخطيط المحاسبي الناجح بعدة مواصفات**، منها أن تكون الموازنات المعدة شاملة لجميع عناصر العملية الإدارية بالمؤسسة و تشمل كذلك جميع قطاعاتها، حيث يتم إدراج دور كل منها في تنفيذ أهداف المؤسسة، و عادة تبدأ المخططات المحاسبية في صورة وحدات غير نقدية كالمواد الخام و ساعات العمل و غيرها، ثم يتم تحويل تلك الموارد إلى صورة نقدية كقيم المبيعات و الأرباح و الرواتب و غيرها، مع إتاحة الفرصة لكل إدارة في المؤسسة للاشتراك في وضع و تصميم تلك الموازنة.

و لا تتم المراحل السابق توضيحها دون اتباع منهج علمي مقنن مبني على فروض أساسية للتقديرات، و معادلات إحصائية و برامج محاسبيه مخصصة لتلك الأغراض على اختلافها، مع تقدير نسب محددة للخطأ و عدم التأكد، بما يتناسب مع طبيعة كونها مخططات للمستقبل بناءً على الحاضر و متطلباته.

**كما يساهم التخطيط المحاسبي في تنمية الموارد المالية للمؤسسات** من خلال زيادة فعالية التدابير الاقتصادية التي يتم اتخاذها بها، بالإضافة لحماية الموارد و الأصول المملوكة للشركة من الاستنزاف أو الضياع، كما يلعب التخطيط المحاسبي دوراً هاماً في إعداد الموازنات المالية لمؤسسات، و الموازنات هي مخططات لطرق تحديد الموارد المالية المتطلبة للوفاء بالتزامات المؤسسات المالية كالرواتب و الخدمات و المرافق و المواد الخام و المعدات و غيرها من أوجه الإنفاق، مع تحديد كامل لمصادر الحصول على تلك الموارد، و تقسيمها بالشكل المطلوب.

و تختلف مقاربات التخطيط المحاسبي في إعداد الخطط و الموازنات المالية على حسب طبيعة نشاط الشركات، فقد يكون التخطيط لفترة زمنية قصيرة ( كالتخطيط في شركة تعمل بنظام التقدم لمناقصات مالية لطباعة الكتب المدرسية مثلاً) حيث لا يمكن في مثل هذه الحالات تصميم موازنات طويلة الأجل، لعدم الثبات و تغير مدة المهمات للشركة، بينما تستطيع شركة المياه تصميم موازنات و خطط محاسبية طويلة الأجل، و ذلك لثبات الخدمات المقدمة منها، و قدرتها على عمل تنبؤات مرتبطة بالزيادة السكانية و التوسعات العمرانية الجديدة و غيرها.

**و التخطيط المحاسبي الناجح هو أساس نجاح الإدارة المحاسبية**، حيث يعمل على تحسين طريقة عمل المؤسسة، و لا يجب النظر للتخطيط المحاسبي على أنه قيود يتم وضعها للحد من نشاطات الشركة المالية، بل على العكس فهو يمثل طريقة لتعزيز للجهود المبذولة لتطوير منظومة العمل للوصول به لأفضل صورة ممكنة، من خلال الاستفادة المثلى من أصول و موارد الشركة المادية و البشرية كذلك، مع إمكانية عمل مقارنات دائمة بين أساليب الأداء و تحديد الأفضل من بينها، و يصاحب ذلك منظومة رقابية متميزة و عالية الكفاءة.

**إدارة الجودة الشاملة**

**Total Quality Management**

إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management هو النهج الذي تستخدمه المنظمات من أجل تحسين سير العمليات بداخلها وزيادة رضاء عملائها، و الذي عندما يتم تنفيذه بشكل صحيح يمكن أن يؤدي إلى مستوى أعلى من الكفاءة الإنتاجية ، وإلى انخفاض في التكاليف، و إلى الإقلال من الخسائر و الأخطاء الإدارية و الإنتاجية  ، وزيادة عدد العملاء الراضيين عن الأداء الأفضل.

**كما أن إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management هي الإدارة المختصة بتنفيذ الاستراتيجيات** والأنظمة والأساليب المعمول بها داخل المؤسسة التي من شأنها تسليم المنتجات والخدمات على أعلى مستوى من الجودة للمستهلكين من خلال استخدام الموارد البشرية المتميزة وفرق العمل الفعالة والأساليب الحديثة في الإنتاج. كما تعمل إدارة الجودة الشاملة على تطوير وتحسين المنتجات والخدمات بشكلٍ مستمر وعدم التوقف عند حدٍ معين طالما أن هناك جمهور يستفيد منها و ينتظر منها القيام بذلك من خلال اعتماد هذه الإدارة على مبدأ المشاركة التكاملية لكل الموارد البشرية للمؤسسة في تحقيق الجودة حيث يتحمل جميع العاملين مسؤولية ذلك بشكل تفاعلي و شامل، حيث تأخذ في الحسبان احتياجات العملاء وتحاول إشباعها كما تحاول الوصول أيضاً إلى أبعد مما يتوقع العملاء في مستوى الجودة الشاملة التي يتم السعي للوصول إليها.

**وتسعى إدارة الجودة الشاملة إلى** نشر قيم التعاون بين العاملين من أجل إحراز النجاح والوصول إلى الأهداف المرجوة، كما تساعد على الإبداع في العمل وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وإتباع منهج العائد طويل المدى. كما تمكن استراتيجيات الجودة الشاملة لدى تمثلها في منهجية العمل من الاستجابة السريعة للتغيرات الحديثة التي تطرأ على المنتجات والخدمات في أسرع وقت ممكن وبأدنى حد من التكاليف.

**وتعد مفاهيم الجودة الشاملة Total Quality وحفظ النوعية Assurance Quality** أحد أهم المعايير المعاصرة في ميدان الإدارة والتي من دونها من الصعب على أي مؤسسة أو شركة بغض النظر عن حجمها أن تستطيع المحافظة على توازنها وتميزها وقدرتها على التنافس في عالم الأعمال المعاصر الذي أصبح زاخراً بخضمٍ واسع من متطلبات ومعايير الجودة التي يتم تقييم مكانة الشركة والمؤسسة بين أقرانها محلياً أو عالمياً بناءً عليها.

و بالفعل فإن إدارة الجودة ليست شيئاً يمكن تحقيقه بين عشية وضحاها ولكن هناك عدد من الحلول التنظيمية التي من شأنها مساعدة المؤسسات على البدء سريعاً لتنفيذ نظام إدارة الجودة , وهناك 7 مبادئ أساسية يجب أن تعتمد عليهم المنظمة لإدارة الجودة الشاملة كأساس لجميع النشاطات الإدارية و التنفيذية و الإنتاجية  فيها، و هي كما يلي:

• يمكن ويجب أن تُدار الجودة Quality can and must be managed تمر العديد من المؤسسات في دورة متكررة من الفوضى وشكاوى العملاء. لذا فإن الخطوة الأولى في عملية إدارة الجودة هو أن ندرك أن هناك مشكلة وأنه يمكن السيطرة عليها.

• العمليات وليس الأشخاص هي المشكلة Processes, not people, are the problem إذا كانت العمليات داخل المؤسسات هي سبب المشكلات فإنه لا يهم كم عدد المرات التي قامت فيها المؤسسة تلك بتوظيف موظفين جدد أو عدد المرات التي قامت فيها بعقد دورات تدريبية لموظفيها لأنه على هذه المنظمة أو المؤسسة أن تقوم بتصحيح العمليات بداخلها أولاً ثم القيام بتدريب الموظفين على هذه الإجراءات جيداً.

• إدارة الجودة لا تعالج الأعراض فحسب ولكن تهدف للبحث عن الوقاية Do not treat symptoms, look for the cure    إذا كانت المنظمة تعمل على حل المشكلات الظاهرة في العمليات فحسب فإنه لا تستطيع أن تصل بشكل كامل لقدرات حل المشكلة ولكن يجب الوصول مباشرة إلى مصدر المشكلة والعمل على حلها.

• كل موظف مسئول عن الجودة Every employee is responsible for quality : نظام إدارة الجودة لا يكون فعالاً إلا عندما نتمكن من قياس النتائج التي تساعد المنظمات على وضع أهداف للمستقبل وضمان أن يكون لكل دائرة مجال عمل يصب في نفس العملية للحصول على النتيجة المنشودة.

• الجودة عنصر قابل للقياس Quality must be measurable : إدارة الجودة الشاملة ليست بالشيء الذي يمكن القيام به مرة واحدة ثم نسيانها. انها ليست إدارة "المرحلة" التي تنتهي بعد أن تم حل المشكلة. يجب أن يحدث تحسن حقيقي في كثير من الأحيان وبشكل مستمر من أجل زيادة رضا العملاء وولائهم .

• العمليات لتحسين الجودة يجب أن تكون بصفة مستمرة Quality improvements must be continuous

• عملية الجودة هي عملية استثمارية طويلة الأجل Quality is a long-term investment

**إدارة الجودة لا تقدم و صفة إصلاح سريع لأعطاب العملية الإدارية و الإنتاجية** في أي مؤسسة أو شركة. حيث أن إدارة الجودة الشاملة هو استثمار طويل الأجل، وهي مصممة لمساعدة المنظمات للحصول على النجاح على المدى الطويل. و قبل البدء في البحث عن أي نوع من نظم إدارة الجودة، فمن المهم للتأكد من أن المؤسسة نفسها قادرة على تنفيذ هذه المبادئ الأساسية في جميع أنحائها، ويُمكن هذا النوع من أسلوب الإدارة أن يكون هناك تغيير كبير في ثقافة بعض المنظمات وبدء العمل نحو نجاح حقيقي على المدى الطويل.

و لقد كانت المملكة المتحدة أول الدول التي أطلقت برامج دراسية أكاديمية تخصصية في حقل إدارة الجودة تحديداً و الذي ينخرط في دراساته طلاب الدراسات العليا من أبناء المملكة المتحدة و من الطلاب من جميع أنحاء العالم من خلال التعليم عن بعد والتعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني والدراسة بالانتساب، حيث تعد هذه الدراسة دليلاً متميزاً على امتلاكهم المعارف العلمية الضرورية للنجاح الوظيفي في ميدان إدارة الجودة الشاملة لما تتسم به تلك البرامج الدراسية المتخصصة في هذا المجال من غنى بالمهارات والمعارف العلمية والخبرات العملية ، حيث أنه قد تم صميمها لأولئك الطامحين لتطوير مستواهم العلمي والمهني من مدراء إدارات الجودة الشاملة ومهندسي الجودة والمختصين بتطبيق معايير الجودة وجميع العاملين داخل قطاعات الجودة الشاملة في القطاع الحكومي والقطاع الخاص. حيث تؤهل هذه البرامج العاملين في حقل إدارة الجودة الشاملة لاكتساب أحدث المعلومات العلمية القيمة والخبرات العملية في حقل إدارة الأعمال بوجهٍ عام بالتوازي مع تأسيس أرضية قوية في حقل إدارة الجودة الشاملة، علاوة على تكوينها لرؤية ذات طابع دولي وعملي حول تقييم العمل الإداري ومراقبة الجودة وتحديد الأهداف ورسم الاستراتيجيات والسياسات في سياق إدارة الجودة الشاملة  وفقاً لنموذج إدارة الجودة الأكثر ملائمة للمؤسسة التي يعملون فيها.

كما توصي الهيئات العامة للمواصفات والمقاييس والجودة في المملكة المتحدة  أعضاءها والعاملين في المؤسسات التابعة بها بدراسة برامج دراسية متقدمة في تخصص إدارة الجودة الشاملة لضمان حصولهم على أحدث الخبرات والمعارف المتطورة  في هذا الميدان و حفاظهم على موقعهم الريادي من ناحية خبراتهم و معارفهم النظرية و العملية في ميدان العلوم الإدارية عموماً و إدارة الجودة الشاملة خصوصاً.

**ماجستير انتساب**

**Affiliation Master**

يقوم نظام الدراسة في المملكة المتحدة في مستوى ماجستير انتساب على التحصيل العلمي بمستوى الدراسات العليا المحدد في المستوى الرابع من نظام التأهيل الوطني في المملكة المتحدة لحصول الطالب على شهادة الماجستير في العلوم أو الماجستير في الآداب والفنون أو الماجستير المهني في إدارة الأعمال ويقوم نظام ماجستير انتساب في المملكة المتحدة على منظومتين تعليميتين أساسيتين:

**أولا : ماجستير انتساب بالأبحاث Research Course :**

والذي يتضمن برنامجاً للدراسات العليا يتضمن إجراء بحث علمي محكم للحصول على الدرجة العلمية بالأبحاث وهذا النموذج من البرامج الدراسية مفضل لدى الطلاب الذين لديهم خبرة في إعداد الأبحاث العلمية المحكمة وفق نظام البحث العلمي المعتمد في المملكة المتحدة.

**ثانياً : ماجستير انتساب حسب نظام المقررات الدراسية Taught Course :**

و الذي يتضمن دراسة مجموعة من المقررات الدراسية Modules  و النجاح في امتحان تقيمي لكل منها ، وبحيث يحصل الطالب بعد إنهائه لكامل المقررات المطلوبة على شهادة ماجستير انتساب التي سجل فيها .  و ينطوي ماجستير انتساب هذا على ميزة كبيرة للطلاب الذين ليس لديهم خبرة جيدة في مجال إعداد الأبحاث العلمية ويرغبون بدراسة مقررات علمية تقليدية كجزء من دراستهم في مستوى الماجستير وهو ما ينسجم مع متطلبات العديد من طلاب ماجستير انتساب من الطلاب الأجانب الذين يدرسون في المملكة المتحدة سواء بالدراسة التقليدية المباشرة في الجامعات البريطانية أو بطريقة التعليم المفتوح التي أصبحت تلاقي رواجاً كبيراً في المملكة المتحدة.

**إدارة الموظفين**

**Employees Management**

إدارة الموظفين هي من أكثر الأمور قيمة في أي عمل، إدارة الموظفين هي من أصعب الأمور في الشركات، فنحن بالأحرى نتعامل مع عدد من الناس وليس أرقام أو نظريات. ها هي الخمس قواعد الذهبية التي هي كنز المؤسسات في إدارة الموظفين.

**نصائح للاحتفاظ بالموظفين:**

مفاتيح النجاح: إبقاء أفضل فريف عمل سعيدة من حولك.

**1- إبقاء إدارة الموظفين في تحدى.**

لا تدع مجموعة العمل من حولك تحس بأنها آلات تقوم كل يوم بنفس العمل، دعهم ينشغلوا بالتعلم وعمل ما هو جديد، سيستمتعون بالقوة المحركة لحياتهم العملية ويدركوا كيفية معاملة الشركة لهم كأفراد. هناك طريقة مفيدة أخرى للتحفيز في العمل هي التعليق على الإنجازات. إنه من الأكثر ملائمة لإدارة الموظفين أن يعكسوا إنجازاتهم بعد الرجوع إلى مرؤوسيهم. بالرجوع للسابقين بالعمل يمكن لإدارة الموظفين تحسين أدائها ومن ثم رفع كفاءة العمل وهو شيء جيد للشركة.

**2- دع إدارة الموظفين تعرف ما هو المطلوب منها**

خطوة تالية بعد الرجوع لإدارة الموظفين هو معرفتهم وضعهم بالضبط بالشركة وما يتوقع منهم ببساطة هو طريق واضح لإدارة الموظفين لمعرفة أهميتهم للشركة. بهذه الطريقة يمكنهم تقدير المجهود المبذول بالعمل وإذا كان بإمكانهم بذل المزيد. والأكثر من ذلك أنه يمكن كشف من يلغو بسهولة، إنها طريقة سهلة لضرب عصفورين بحجر.

**3- إقامة عدل بالشركة.**

إذا قامت إدارة الموظفين بإنجاز جيد، فلا تكن بخيلا في إعطائهم مكافآت أو تعويضات أخرى فهي أحسن طريقة لتحسين حالتهم النفسية و انتماءهم للشركة بما أن الشركة تقدر جهودهم. على الجانب الآخر يجب الحرص عند تعويض إدارة الموظفين برفع رواتبهم لأنه ليس هناك أسرار في المكتب بخصوص المرتب، يجب إدراك التأثير على باقي إدارة الموظفين الذين لم يكافؤا، سيكون التأثير السلبي عكسي على الحالة النفسية لإدارة الموظفين وقد يؤدى بالمخلصين من إدارة الموظفين لتركه.

**4- تأسيس تقاليد بالهيئة**

قد يكون هذا رسمي أو غير رسمي طالما أن إدارة الموظفين تتقبله وتعرفه مثل غذاء جماعي أو حفل كريسماس عندما يتعارف على إقامته يكون رابط بين إدارة الموظفين والشركة.

**5- الانتفاع بمواهب إدارة الموظفين ومهاراتهم فيما وراء الوصف الوظيفي**

معرفة مواهب ومهارات إدارة الموظفين هو الخطوة الأولى في الوصول لهذا الهدف، نحتاج فقط للاهتمام بملخص لإدارة الموظفين أو ببساطة مسامرة صغيرة معهم لمعرفة المواهب الغير ظاهرة. محاولة للانتفاع بالمواهب والقدرات ستجدها نافعة ليست فقط للشركة ولكن لمزيد من المعرفة من إدارة الموظفين

تذكر إدارة الموظفين هي أكبر قيمة بالعمل، إدارتهم بطريقة جيدة يؤكد نجاح الشركة على المدى البعيد.

**إدارة الموظفين**

الشخص الذي يرأس دائرة الإيرادات المستهلكة ( المحاسبة، خدمة العملاء، الموارد البشرية) والتي تخدم خط المدراء للهيئة بالنصح أو المعونة بتقديم المعلومة. المديرين بإدارة الموظفين غالبا لا يقومون بقرارات تنفيذية. الناس هم الأغلى قيمة بأي مؤسسة بالرغم من أن تحفيز إدارة الموظفين ليس بالأمر الإداري السهل.

برنامج إدارة الموظفين يوفر برنامج إدارة شؤون الموظفين مقدمة لبعض التقنيات الرئيسية التي تهدف إلى الإدارة الفعالة للموظفين. وهو يسعى إلى تزويد المديرين مع فهم واضح لأدوارهم ومسؤولياتهم وتزويدهم بالأدوات اللازمة لضمان إدارة شؤون الموظفين بنجاح.

**إدارة الأعمال السياحية**

**Tourism Business Management**

تمثل السياحة نشاطاً اقتصادياً يعتمد على فن تقديم الخدمات المختلفة التي يحتاجها السائح أثناء الترحال من مكان إلى آخر حول العالم؛ فالسياحة نشاط بشري متعدد الأهداف، يتمثل في السفر لأغراض الأعمال التجارية، المحادثات  السياسية، الدراسة، الترفيه والاستجمام، الاستشفاء، البحث العلمي، التبادلات الثقافية و الرياضية....إلخ، و حسب تعريف منظمة السياحة العالمية للسياح: " الأفراد الذين يقومون بالسفر إلى أماكن خارج بيئتهم المعتادة والبقاء بها لمدة لا تزيد عن عام واحد لقضاء وقت الفراغ، والأعمال التجارية وأغراضٍ أخرى"

**بإمكاننا تعريف المؤسسة السياحية على أنها** كل نظام عمل يقوم على تقديم الخدمة أو كل مؤسسة قائمة بذاتها في تقديم خدمات الاستضافة و الترفيه بمستوياتها المختلفة؛ مثل الفندق، المطعم، شركات السياحة المنظمة للرحلات السياحية، المؤسسات الترفيهية المختلفة (سينما و مسرح، نوادي و ملاهي، السيرك)، وكالات السفر، المؤسسات الثقافية ( المتاحف، و المعارض)، المهرجانات الدولية ( البطولات الدولية و الأولمبياد)....إلخ، و قد تكون  المؤسسة السياحية عملاقة و تتكون من المجموعة المتكاملة كلها من المؤسسات الخدمية؛ الفنادق، المطاعم، شركات النقل السياحي (داخلي وخارجي)، الأماكن الترفيهية....إلخ.

تتميز إدارة الأعمال السياحية و صناعة السياحة و الفندقة بأنها من الصناعات المتميزة و الواعدة اقتصاديا، و التي تفتح المجالات للرزق لكثير من الناس و البلد المزدهر سياحياً هو بلد مزدهر اقتصادياً بلا شك، حيث أن مزايا تلك الصناعة لا تعود بالنفع فقط على الفنادق و المؤسسات السياحية و  لكنها تمتد في الحقيقة لتشمل الكثير من الأماكن الخدمية و الترفيهية التي يرتادها السائح بالإضافة للعديد من الصناعات التي تعتمد عليها الفنادق كصناعة الأثاث و الأدوات المنزلية و الكهربية و الغذائية كذلك و غيرها الكثير و لذلك فهي صناعة أساسية و ليست ترفيهية لبعض الدول.

**و تهدف إدارة الأعمال السياحية كصناعة لتحقيق العديد من الأهداف** فهناك سياحة ترفيهية و سياحة ثقافية و هناك سياحة علاجية، و سياحة دينية، و سياحة الأعمال و غيرها الكثير من الأهداف التي من اجلها يحتاج الناس لمغادرة بلادهم و الذهاب لبلاد أخرى. و عندما يقومون بذلك يحتاجون لمكان للاستقبال الجيد و توفير الراحة و الخدمات الأخرى و هو ما تقدمه بشكل أساسي الفنادق. و التي تخضع للتقسيم بنظام النجوم ( من الأولى و حتى الخامسة ) وفقا لمعايير محددة متفق عليها في هذا الشأن.

و تشمل إدارة الأعمال السياحية إدارة الفنادق الحديثة، و العديد من الخدمات كالمطاعم و التي تتنوع في أصناف الطعام التي تقدمها من مشويات و أطعمة سريعة و كافيتريا لتناول المشروبات و العصائر، بالإضافة لقاعات الاجتماعات الرسمية و حمامات السباحة و صالات الحلاقة، و أماكن لتأجير السيارات و يضاف لما سبق توافر مجموعة من الخدمات المكتبية المتميزة من للاستقبال و طواقم للسكرتارية و أماكن للتسوق و قد تتواجد كذلك صالة لللعاب الرياضية وحمامات البخار وغيرها الكثير.

**و تتعدد أنواع الأنشطة السياحية فهناك :**

• **السياحة الترفيهية**: سينما و مسرح، نوادي و ملاهي، السيرك....إلخ.

• **السياحة الثقافية و التاريخية** : تستهدف المواقع التاريخية أو المعارض العلمية و المتاحف.

• **السياحة العلاجية** : السفر بغرض البحث عن العلاج المتخصص، أو الاستجمام و النقاهة.

• **سياحة المؤتمرات السياسية** : المؤتمرات التي تعقد على مستوى عالمي وما يصاحبها من بروتوكولات تخطيط الحدث و التنظيم الدقيق لفعالياته.

• **سياحة رجال الأعمال** : فيما يتعلق بالمؤتمرات التجارية المحدودة أو العالمية، الأنشطة التجارية.

• **السياحة الدينية** : و التي تنظم زيارات للأماكن الدينية و المقدسة و مراقد الأنبياء و الرسل و الصالحين  و ما إلى ذلك.

كل ما سبق يوضح الصورة الحديثة للفنادق و التي تجعل منها ما يشبه مدينة متكاملة بالخدمات و المرافق، و لكن هذا لا يغير حقيقة أن إدارة الأعمال السياحية و الصناعة السياحية الفندقية بوجه عام هي من الصناعات الموسمية، و التي يزداد عدد السياح القادمين  في مواسم الإجازات و التي لا تزيد عن بضعة أشهر من كل عام، ما يجعل مدير الفندق يواجه مشكلة توفير أرباح محددة خلال تلك الفترة من العام، و مشكلة أخرى تتمثل في الحفاظ على المنظومة الخدمية الفندقية متاحة طوال العام لتوفير النفقات اللازمة للفندق من رواتب و صيانة للأجهزة و المرافق و غيرها و لذلك فيتم التغلب على تلك المشكلات من خلال توفير برامج سياحية لقطاعات أخرى من السياح مع تخفيض الأسعار و عمل برامج سياحية اقتصادية نوعا ما لهؤلاء السياح لجذب شريحة أكبر منهم، و قد تشمل تلك الفئات المتقاعدين لعدم ارتباطهم بمواعيد محددة لعمل أو دراسة أو غيرها.

و تسهم إدارة الأعمال السياحية و الصناعة السياحية الفندقية مساهمة كبيرة في دفع عجلة الاقتصاد القومي، من خلال توفير العملات الصعبة للبلاد بخلاف ما تقوم تلك المنشآت بضخه في ميزانية الدولة من رسوم للمرافق و ضرائب و غيرها،  كما أنها و رغم التقدم التكنولوجي الكبير في مجالات صناعية أخرى ما أدي لتقليل الاعتماد على الأيدي العاملة، إلا أن إدارة الأعمال السياحية و صناعة السياحة و الفندقة لازالت تعتمد بشكل أساسي على العنصر البشري المدرب و المؤهل و القادر على التعامل مع النوعيات المتعددة من البشر ذوي الثقافات المختلفة الذين يتوافدون لزيارة البلاد. و لذلك فهي من الصناعات التي تحتاج لاهتمام دائم بها و بتوافر جميع النجاح و التميز لها.

**مهارات إدارة المؤسسات السياحية:**

"خدمة وراحة العميل" أساس و قمة الأولويات في صناعة السياحة، و تشكل جوهر الرؤية  الإدارية لعامة لجميع المؤسسات السياحية الناجحة، و ذلك لجملة الأسباب العملية و المنطقية التالية:

1. خدمة العملاء المبهرة للعميل يجب أن تُبنى على المصداقية، والثقة، وبالتالي يمكن أن تؤدي إلى ولاء العملاء.

2. خدمة العملاء المبهرة للعميل، تساعد على نجاح التسويق والمبيعات و دعم الميزانية؛ حيث أن الحفاظ على العملاء الحاليين أقل تكلفة من خلق عملاء جدد.

3. خلق ضجة دعائية Buzz؛ "الكلمة من فم" أفضل دعاية تسويقية، وتدعم أيضا ميزانية التسويق.

4. خدمة العملاء يمكن أن تؤدي إلى تنشيط القوة الشرائية من العملاء الحاليين.

5. خدمة العملاء توفر المال؛ فعند تنفيذ التصرف الصائب، في الوقت المناسب، من المرة الأولى؛ فلن يكون هناك خطأ للتصحيح في المرة القادمة.

6. التميز Excellence في أسلوب خدمة العملاء يكسب ميزة التفرد على المنافسين.

7. خدمة العملاء المبهرة، توجه العميل لمستوى الخدمة و لا يُلقي بالا للسعر.

8. الشركات التي تركز على الارتقاء بخدمة العملاء، تعد مكاناً أفضل للاستمرار بالعمل؛ وهذا يعني انخفاض مشكلات العمالة، والذي يمكن أن يعني تحقيق خفض في الإنفاق على مجال التدريب والتوظيف وأكثر من ذلك.

9. الشركات المتألقة في أنظمة خدمة العملاء، عادة ما تكون الشركات الأكثر ربحية عن غيرها.

10. خدمة العملاء، تساعد على الحصول والحفاظ على الزبائن؛ لأنه بدون العملاء، لن ينجح العمل التجاري.

**عناصر التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة السياحية:**

1. ضرورة الإلمام بحالة النشاط السياحي العالمي؛ بمتابعة التقارير الدورية التي تصدر عن منظمة السياحة العالمية، و تحليل المعلومات الواردة، للتعرف على عوامل النجاح أو الإخفاق السياحي من حيث الأسباب و النتائج.

2. الفهم الكامل للمهام المطلوب تنفيذها؛ بعد التعرف على عوامل النجاح أو الإخفاق السياحي من حيث الأسباب و النتائج، يتم وضع التصورات الافتراضية لتحقيق النجاح من خلال خطط استراتيجية متكاملة الأركان.

3. الفهم الكامل لقدرات طاقم العمل على المستوى الفردي و مستوى الفريق؛ من أعلى مستويات الإدارة التنفيذية و صولاً إلى أصغر موظف في طاقم العمل.

**ترتيب أولويات المهام في إدارة الأعمال السياحية:**

1. ترتيب التكليفات بالمهام و توزيعها بكفاءة على المتخصصين.

2. المتابعة المرحلية للتنفيذ.

3. السرعة في تدارك الأخطاء وإصلاحها.

**• الأهداف التنظيمية "للمؤسسات السياحية" Organizational aims:**

حيث أن السياحة نشاط تنموي يسهم في تنشيط سوق العمل و التوظيف، و ما يترتب على ذلك من تنشيط سوق التدريب في المجال السياحي و تطوير نظريات الخدمة السياحة و تنافسية أسواق السياحة المختلفة، فإن المنظمة العالمية للسياحة World Tourism Organization تلعب دوراً محوريا في تعزيز تنمية السياحة عالمياً؛ بجعل السياحة نشاط يتسم  بالاستدامة، إمكانية التداول عالميا، مع إيلاء اهتمام خاص لمصالح البلدان النامية؛ حيث أن النشاط السياحي  من أسرع الأنشطة الاقتصادية في جني الأرباح، خاصة عندما يسود الاستقرار و الأمن في المنطقة المستهدفة سياحياً.

و هناك أحد العلوم الإدارية الهامة و المتشعبة من علم الإدارة السياحية ألا وهو إدارة الفنادق؛ و الذي يهدف لتحسين مستوى الخدمات الفندقية و تقليل التكاليف بهدف تحقيق التنمية السياحية والاجتماعية والاقتصادية. ويهتم العاملون في مجال الفنادق و خدمات الضيافة بعلم إدارة الفنادق لمعرفة القواعد و الأصول العلمية التي توصلت إليها الدراسات في المجالات الفندقية لاكتساب المعلومات التي تؤهلهم إلى إنجاز مهامهم بكفاءة و فاعلية بجانب الخبرات العملية التي يكتسبونها يومياً في مجال عملهم.

ويلعب العنصر البشري دوراً هاماً في مجال إدارة الفنادق وخدمات الضيافة، حيث يعتبر هو الوسيلة و الغاية في العملية الإنتاجية و الخدمية  لذلك ينبغي التركيز عليه من خلال:

1. الاختيار السليم للعناصر البشرية التي تعمل في تقديم خدمات الضيافة للنزلاء.

2. التدريب المستمر للعاملين في هذا الميدان و تدريبهم و تنمية مهاراتهم.

3. تشجيع العاملين بأساليب مختلفة للاستمرار في تقديم الخدمات الفندقية و خدمات الضيافة وإتقانها بمهارة.

4. ابتكار الحلول للمشكلات التي تواجه مقدمي الخدمات الفندقية و خدمات الضيافة.

**فن إدارة الأعمال السياحية في خدمات الضيافة :**

**أسباب قدوم النزلاء إلى الفندق :**

1. الترحيب الجيد بالعميل الذي يشعره بقيمته الحقيقية.

2. تقديم المجالات المتميزة للنزلاء.

3. التجهيز المتميز للطعام الذي يتم تقديمه سواء كان الطعام ساخناً أو بارداً.

**فن خدمات الضيافة في الفنادق :**

1. إدارة حازمة.

2. عاملون محترفون.

3. ظروف مناسبة محيطة بالعميل مثل الموسيقي و اللوحات الفنية الجميلة.

4. نظافة الموائد و الأرضية.

5. ترتيب تقديم الطعام.

6. أشكال مميزة من الأدوات و الأواني التي يتم تقديمها إلى النزلاء.

7. أنواع جيدة من المفارش و المناديل الخاصة.

8. الروح المعنوية المرتفعة للعاملين في الفندق.

9. وجود حواجز متحركة من أجل خدمة المناسبات أو الحفلات.

**التخطيط الوظيفي في ميدان إدارة الفنادق و خدمات الضيافة :**

عند القيام بالتخطيط الوظيفي للعمل في مجال الفنادق وخدمات الضيافة يجب تحديد أهداف محددة للعمل أولاً، وعدم التكاسل في استغلال الفرص للتعلم وذلك من خلال الاشتراك في البرامج التدريبية المقدمة، وعدم تأجيل، بالإضافة إلى توطيد العلاقات مع العاملين في هذا المجال.

**مواصفات العاملين في تقديم خدمات الضيافة :**

1. الاعتناء بالمظهر جيداً.

2. الالتزام بمواعيد العمل و عدم التأخير.

3. قوة الشخصية و الذاكرة.

4. الأسلوب المهذب و المرضي في التعامل مع العملاء.

مما سبق إجمالاً، بات بإمكاننا تعريف إدارة الأعمال السياحية Tourism Business Management أنها عبارة عن مجموعة من التقنيات و الأدوات الإدارية الخاصة بالمؤسسات السياحية و التي تهدف بمجملها للوصول إلى الأهداف المرجوة من خلال تعزيز إنتاجية المؤسسة السياحية وقدرتها التنافسية. وتهتم هذه الإدارة باقتناص الفرص التي تدعم تعظيم الحصة السوقية للمؤسسة السياحية وتنطوي على العديد من الوظائف أهمها التخطيط الجيد والتنظيم السليم وتحديد أولويات العمل والقيادة والرقابة على التنفيذ وتقييم العمل السياحي. كما تهتم إدارة المؤسسات السياحية بالاطلاع بصفةٍ دورية على تقارير السياحة العالمية في مختلف دول  العالم لتحليل المعلومات الواردة فيها من أجل التعرف على عوامل نجاح وفشل النشاط السياحي حتى تتمكن من وضع رؤية افتراضية لإحراز النجاح من خلال وضع الخطط الاستراتيجية اللازمة.

وتعتمد العديد من البلدان على النشاط السياحي كواحدٍ من أكبر مصادر الدخل للدولة، وذلك كان الحافز المجتمعي لإطلاق برامج دراسية تهتم بحقل علم إدارة المؤسسات السياحية في المملكة المتحدة و الذي ينخرط فيه الطلاب من أبناء المملكة المتحدة و العديد من دول العالم الأخرى الذين يدرسون ضمن برامج التعليم عن بعد والتعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني والدراسة بالانتساب كالتي تقوم الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بتنفيذها.

ولقد تم تصميم مجموعة من البرامج الدراسية المتخصصة في هذا المجال لخريجي كليات السياحة والفنادق والمرشدين السياحين والعاملين في شركات الطيران والعاملين في الفنادق والإدارات السياحية والوكالات السياحية ومدراء الإدارات السياحية الراغبين في تنمية أشكال التفكير الإبداعي والنقدي لديهم من خلال إدراك دور أصول الإدارة الحديثة وأثرها البالغ على المؤسسات السياحية وكيفية دعمها لتحقيق أهداف هذه المؤسسات.

وتهدف هذه البرامج الدراسية إلى مساعدة الدارسين على الإبداع في ميدان العلوم الإدارية و إدارة الأعمال من خلال تكوين صورة واضحة وشاملة لدى الدارسين في هذا الميدان عموماً، بالتوازي مع تأسيس الأرضية الملائمة في حقل إدارة الأعمال السياحية، بالإضافة إلى توجيه الدارسين نحو المؤهلات والخبرات الرئيسية المطلوبة لتقلد أعلى المناصب الوظيفية في صناعة السياحة. كما تركز هذه البرامج الدراسية على توسيع المعارف الأكاديمية المرتبطة مع الممارسة للتغلب على العقبات التي تواجه العمليات الإدارية في ميدان السياحة وذلك من خلال تدريب الدارسين على نوعية الخدمات المميزة في السياحة وكيفية تكوين مشروع سياحي وإدارته بنجاح وذلك وفقاً لأحدث الأنظمة والمعايير في بريطانيا في حقل إدارة المؤسسات السياحية، كما تعرض تلك البرامج الدراسية في هذا الحقل ملخصاً لخطة عمل تهدف إلى تأكيد التطبيق العملي لمفاهيم ومبادئ الإدارة السياحية التي تنطوي عليها المقررات الدراسية الفائقة الجودة و التي تم وضعها وفقاً لأحدث ما تم التوصل إليه علمياً في حقل إدارة المؤسسات السياحية في المملكة المتحدة وليس ذلك فحسب، بل تم إعدادها أيضاً وفقاً لخبرات العمل المطلوبة في هذا الميدان مما ينمي المهارات الوظيفية للطالب حتى قبل إتمامه للبرنامج الدراسي المنتسب إليه.

**التوظيف**

**Employment**

ينبغي استخدام عملية انتقاء الموظفين للعمل بالمؤسسة - المقابلات الشخصية والاختبارات وامتحانات الخلفية العلمية والعملية وما إلى ذلك - من أجل التخلص من المتقدمين غير المرغوبين من الناحية الأخلاقية أولاً ثم من الناحية المهنية والعلمية ثانياً. وينبغي أن يُنظر إلى عملية الانتقاء على أنها فرصة لمعرفة معلومات عن مهارات المتقدمين للعمل وقيمهم الشخصية.

حيث وصلت أهمية التوظيف لدرجة قيام بعض الشركات والمؤسسات الكُبرى بتخصيص قسم خاص من ميزانيتها للحصول على مساعدة خبراء مختصين في مجال اختيار الموظفين الجدد، و أحياناً تتوجه الشركة إلى إحدى وكالات التوظيف التي تكون لها المهارة في انتقاء الموظفين المناسبين للوظائف الشاغرة في أي مؤسسة أو شركة بحاجة إلى هذه المساعدة.

وعلى ذلك؛ ينبغي أن يُحسن المدير عملية اختيار من يشغلون الوظائف لديه و اختيار الموظفين المناسبين لشغل الوظائف الشاغرة، وأن يكون على دراية بأن إسناد المهام إليهم يتطلب منه الثقة الكاملة في قدراتهم. لهذا يجب أن تكون هناك فكرة واضحة وحقيقية عمن يبحث عنه كمدير لشغل وظيفة معينة. وهذه المرحلة الأولى والأكثر أهمية من مراحل التوظيف. والتي تجعل المدير قادر على أن يخطو خطوة صحيحة كبيرة في اختيار الشخص الملائم. ثم منح الموظفين الفرصة الكاملة لإتمام هذه المهمة المسندة إليهم. والبديل هو استدعاء شخص يتقن عملية اختيار الموظفين للجلوس أثناء إجراء مقابلات الوظائف حتى يدلي بوجهة نظر مغايرة يساعد في الوصول إلى الشخص الطلوب لهذه الوظيفة.

**مراحل عملية التوظيف:**

1. تحليل متطلبات الوظيفة.

2. تطوير المواصفات الشخصية.

3. استقطاب المرشحين من خلال الإعلان أو من خلال خبراء اختيار الموظفين الجدد أو وكالات و مواقع التوظيف.

4. مطابقة المرشحين لمتطلبات الوظيفة تبعاً لشهاداتهم الأكاديمية وخبراتهم المهنية من خلال فحص السيرة الذاتية.

5. فرز وتصنيف المتقدمين للوظيفة من خلال نتائج المقابلات الشخصية.

6. تقييم المرشحين الذين تم انتقائهم من كافة المتقدمين من خلال الاختبارات التقييمية.

7. التمهيد الوظيفي للموظفين الجدد الذين تم قبولهم فعلياً بشكل مبدئي سواء كان لفترة تدريب أو للبدء بالعمل.

**ومن المتعارف عليه أن سياسة التوظيف في أي هيئة** تكون مبنية على حسب احتياجاتها للكفاءات الفردية المهنية التي تفي بمتطلبات الوظائف الشاغرة والمتاحة لديها بعينها وتوظيف من يمتلك تلك المهارات المطلوبة لأداء المهام المطلوبة لكل وظيفة على حدى بالشكل الملائم لحجم الإنتاج المطلوب تحقيقه في تلك المؤسسة. أي أن التوظيف يتم وفقاً لمتطلبات سوق العمل بشكل خاص لكل هيئة ومؤسسة واحتياجاتها.

**العلوم الإدارية**

**Management Sciences**

بدون الإدارة الجادة و المتميزة لن يكتب لكثير من المؤسسات النجاح و الاستمرار في الواقع التنافسي المعاصر،  وما يتسم به من تعقيد وتنافسية شديدة، و بالطبع فإن نجاح الإدارة لا يتوقف فقط على دراسة مجموعة من العلوم الإدارية النظرية دون وجود تطبيق حقيقي لها على أرض الواقع، و ما صاحب ذلك من صقل للقدرات و المهارات و الدراية بالنواحي القانونية المصاحبة للأنشطة الإدارية في مختلف الأعمال، مع الإلمام الكامل بالتحديات التي تواجه الإدارة المعاصرة.

**و قد تنوعت التعريفات التي تم وضعها للعلوم الإدارية،** و لكنها تشترك جميعهاً في أنها فن تحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة من خلال توجيه جهود مجموعة من الأشخاص و تنسيق المهمات بينهم، في إطار الموارد المتاحة و ضمن بيئة تنظيمية محددة. و هي بذلك تركز على كافة عناصر الموارد البشرية المتاحة في العمل، و لا تشمل المدير فقط.

و لابد من توافر مجموعة من الخصائص في المدير و منها المهارات الإدارية التي تمكنه من القيام بمهماته على الوجه الأكمل، كما يجب أن يكون مطلعاً و مدركاً لخصائص الأمور المتربطة بمجال عمله، و ذو خبرة عملية جيدة لديه قدر من الذكاء و قدر مماثل من مهارات الاتصال مع الآخرين ممن يعملون معه، بالإضافة لتوافر مجموعة من الصفات الأخلاقية و المتمثلة في العدل و الأمانة و حسن الخلق  و حسن الإصغاء للآخرين و الحزم و الابتكار و غيرها.

**و تتضمن العملية الإدارية العديد من المراحل،** منها عمليات التخطيط و تحديد الأهداف العامة للمؤسسة، و من ثم وضع السياسات اللازمة للتطبيق و توفير الموارد اللازمة، و من ثم تنظيم عمليات التشغيل، و عمليات الرقابة، و عمليات إدارة الموارد ( البشرية – المادية – المعلومات ) و استغلالها في تحقيق أهداف المؤسسة على اختلاف مستوياتها مع توفير التغذية الراجعة المستمرة التي تساعد في تقويم المسار .

**كما تنطوي العلوم الإدارية أيضاً على** كيفية توفير المتطلبات اللازمة لانتظام العمل في المؤسسة، مع التركيز عند شراء تلك المستلزمات على عنصري الجودة و التكلفة، وتنطوي أيضاً على دراسة مراقبة الجودة و السيطرة عليها، و العمل على تحسين ظروف بيئة العمل، مع الاهتمام بدراسة الاحتياجات التسويقية و متطلبات العملاء المختلفة بما يساهم في تطوير المنتجات أو التوسع و إنشاء خطوط انتاج جديدة لعمل منتجات متميزة تساعد في انتشار الشركة في السوق المحلى و العالمي أيضا. مع الاهتمام بتخطيط قوة العمل من الموارد البشرية و تسكينها كل حسب الهدف منه، و طبيعة الوظيفة المطلوبة منه، و دراسة متطلبات تحقيق الرضا الوظيفي لديهم من خلال توفير منظومة محفزات تتناسب مع طبيعة العمل و الجهد المبذول، و لا يجب نسيان الدور الهام الذي تلعبه إدارة العلاقات العامة في المؤسسة و ما تساهم به في تحسين صورة العلاقة بين المؤسسة و عملائها. و مكافحة الشائعات و تعريف الجمهور بالمؤسسة و ما تقدمه من منتجات.

و تتضمن الإدارة الجيدة للعمل تحديد و توزيع المهمات و المسؤوليات على مختلف الإدارات في العمل، مع التحقق من سيرورة الأداء وفقاً للأهداف المطلوب تنفيذها و بدقة، بأقل جهد و تكلفة ممكنة، مع الوصول لأفضل منتج يمكن توفيره طبقا لهذه المعطيات.

**تكاليف المشاريع**

**Project Cost**

لا يمكن عمل مشروع عادة دون عمل تقدير مبدئي لتكاليفه، منذ التخطيط له و عمل الدراسات الخاصة به، و وصولا لكون منتجا. و عادة ما يتم تقدير تكاليف أي مشروع من خلال البيانات و المعلومات التي تظهرها الدراسات الفنية و التسويقية المعدة بدء من التخطيط و حتى الإنتاج و التشغيل.

**و تنبع أهمية إدارة التكاليف من أهمية أحكام الرقابة المالية على تكلفة أي مشروع**، فالمال هو شريان الحياة للمشروع، كما أن الإدارة المالية الجيدة تعتبر مؤشرا جيدا لنجاح المشروع و إدارته بما يعطي انطباعا جيدا عنه للمستثمرين و المساهمين و العملاء و غيرهم.

و تشمل التكاليف تحديد الأرض التي سيقام عليها المشروع، مع ما يصاحب ذلك من مستلزمات إتمام عملية الشراء و تمهيدها لبناء المشروع بها و دراسة الجدوى الاقتصادية الخاصة بذلك، كما تشمل تكلفة المباني و ما يصاحبها من حدائق و مستودعات و مرافق و تشطيبات و مستلزمات التهوية و أجهزة التكييف و المصاعد و الكهرباء.

**كما تشمل أيضا تكاليف المشروع التكاليف الخاصة بالآلات و المعدات** من شرائها و حتى إعدادها للعمل و الإنتاج، مع ما يصاحب ذلك من رسوم جمركية و تأمين و رسوم استيرادها من بلد التصنيع و تكلفة الخبراء الذي يقومون بتهيئتها للعمل و الإنتاج. و عند الحاجة لوجود أدوات أخرى مساعدة إضافية، فيتم احتسابها من ضمن تكاليف الآلات و المعدات أيضا.

كذلك تشمل التكاليف أدوات و وسائل النقل و التي تنقسم إلى وسائل النقل الداخلي كالأوناش و الخارجي كالسيارات و يتم احتساب تكاليفها بدء من أسعار شرائها، و شحنها من بلد التصنيع و يضاف إليها كذلك رسوم الحصول على التراخيص اللازمة لها، و تكاليف الوقود و قطع الغيار و الصيانة حتى تكون جاهزة للعمل بالمشروع.

**و تشمل كذلك التكاليف المواد الخام بالإضافة إلى الأجور** و غيرها من مستلزمات العمل في المشروع، و تجهيزات المكاتب بما تتضمنه من تأثيث و توفير لمرافق كالماء و الكهرباء و الأجهزة و المعدات الأساسية كأجهزة الكمبيوتر. و لا يمكن نسيان حساب احتياطيات مالية خاصة للطوارئ كتكاليف العمل الإضافية و التي تطرأ نتيجة لأي سبب أو لارتفاعات الأسعار.

و لا يمكن نسيان التكاليف القانونية الخاصة بالمشروع من رسوم للمحامين الذين يقومون بإنهاء العقود و تحديد الجوانب القانونية المتطلبة للاتفاق عليها، و توثيقها، كما يتم احتساب تكاليف الاستشارات التي يتم الحصول عليها من المكاتب المتخصصة بذلك، مع تكاليف الإعلان عن المشروع و جذب أنظار العملاء إليه، و ما قد يصاحب ذلك من أنشطة كالسفر أحيانا و عمل مؤتمرات أو لاختيار وكلاء أو موزعين، مع تكاليف تسجيل العلامة التجارية، و قد يضاف تكاليف خاصة بجلب خبراء من الخارج للاستعانة بهم في المشروع.

التحكم في تكاليف المشروع يمثل الخطوة الأولى و الأساسية لتحقيق معيار من معايير الجودة في المشروعات و هي إنجاز المشروع بالتكلفة المحددة و دون تجاوز لها.

**إدارة المصارف**

**Banking Management**

**المصارف هي أماكن مخصصة لاستقبال الأموال من المودعين و الحفاظ عليها و استثمارها** و تنميتها من خلال مشروعات يقوم بتنفيذها البنك نفسه أو يقوم بإقراضها لمستثمرين آخرين يقومون بالاستفادة منها و تدويرها و تقديم عوائد للبنك و الذي يقوم بدوره بتقديم فوائد للمودعين  بنسب و أنظمة محددة كناتج لهذا الاستثمار.

و تتنوع المصارف المالية من حيث أهدافها فنجد البنوك التجارية و الصناعية و الزراعية و الاجتماعية و غيرها كالعقارية و الإسلامية و يحكم جميع المصارف بنك مركزي رئيسي يكون مسؤولاً عن وضع القوانين و السياسات لعمل كل تلك البنوك و يكون مسؤولاً أيضا عن سعر الفائدة و مسؤولاً عن مراقبة أدائها و اتباعها لتلك القوانين وفقاً للسياسة الاقتصادية العامة للدولة.

**و يتأثر بناء و تكوين المصارف بعدد من العوامل** منها تعدد أهداف و نشاطات البنك مع وجود عدد من المخاطر التي تحيط بكل من يتعامل مع المال، ما يتطلب وجود قدر كبير من التنظيم في إدارات البنك و وحداته المختلفة بما يتماشى مع طبيعة أهداف البنك و نشاطه و عدد فروعه أيضا بالداخل و الخارج على حد سواء، فكلما زاد عدد الفروع كلما تعقدت البنية التنظيمية و الإدارية للبنك.

و للتخصص دور كذلك في مدى تعقد الهيكل التنظيمي و الإداري للبنك، فنجد أن البنك العقاري مثلا تنحصر خدماته في مجال المتعاملين في العقارات و يقوم بإنشاء عدد من الإدارات اعتمادا على ذلك دون الحاجة لإنشاء وحدات خاصة للتعامل مع المزارعين مثلاً، علما بأن حتى ذلك لا يعتبر مقياساً ثابتاً، حيث أنه من الممكن و نتيجة للدراسات و تعقد السوق و تزايد حاجات العملاء يمكن إنشاء إدارات أخرى جديدة، لمواكبة تلك المتغيرات.

و يتكون الهيكل الإداري في معظم البنوك من مجلس للإدارة يتم اختيار أعضائه بعدة طرق أما بالانتخاب و أما بالأقدمية أو الترشيح أو من الجمعية العمومية للبنك، و تتركز في يد مجلس الإدارة سلطة القرارات التنفيذية فيما يتعلق بكيفية إدارة البنك و نشاطاته و تحقيق الأرباح له، مع الحفاظ على أموال المودعين كذلك، و استثمارها بشكل ينميها و يعود بالنفع على المودعين، و يزيد من رأس مال البنك أيضا بما يساهم في توفير السيولة المناسبة و توافرها عند الطلب، و تشمل مسؤوليات مجلس الإدارة كذلك الاهتمام بالموارد البشرية، و توفير عناصر الرضا المادي و المعنوي المطلوب لها، فأي مؤسسة لا يمكنها النجاح دون توافر العنصر البشري المتميز و الفعال مع الاهتمام بتدريبه و توفير الظروف الملائمة له للعمل و الحفاظ عليه.

**تقوم البنوك كذلك بدور اجتماعي هام** يتمثل في تشجيع المودعين على الادخار و زيادة ودائعهم مع تقديم أنظمة توفيرية متنوعة لملائمة مختلف أنواع العملاء و ظروفهم و احتياجاتهم، و في نفس الوقت فهي تقوم بتمويل المستثمرين لتساعد على تحريك عجلة الاقتصاد و إتمام دورة المال، بما يساهم في تنشيط الحياة الاقتصادية في المجتمع بشكل متميز و متوازن.

**Psychology علم النفس**

يرجع أصل المصطلح الإنجليزي إلى الكلمة اليونانية ψυχολογία بسيخولوغيا وتتكون من شقين: سيكولوجية (نفسية) تأتي من الكلمة اليونانية  ψυχή (بسوخي) والتي تعني النفس و (λογος  لوغوس) التي تعني علم، ويقصد بها دراسة العقل والروح وهي التسمية السائدة في القرن السادس عشر للتفرقة بينها وبين علم دراسة الجسد أو الطب، وقد انتشرت تلك التسمية - Psychology - منذ بداية القرن الثامن عشر ويرمز له بالرمز (ψ)؛ وهو عبارة عن الحرف اليوناني (بسي) أول حروف كلمة (بسيخولوجيا)، وتبعا لمقولة "الفلسفة أم العلوم" فمن البديهي أن تكون نشأة علم النفس نشأة فلسفية؛ حيث تساؤلات الفلاسفة عن النفس وكنهها وطبيعتها ومصيرها، كما أن هناك مشاعر واحدة عند جميع البشر على اختلاف الحضارات والبيئات والعصور، فمشاعر مثل الغضب والحزن والفرح والحب والكراهية وغيرها موجودة عند الإنسان البدائي كالإنسان المتحضر، قد تختلف مظاهر التعبير عن تلك المشاعر ولكن الثابت أنها موجودة عند كل البشر.

وكما سبق القول فإن أصل علم النفس فلسفي، وقد تناوله الكثير من الفلاسفة على مر العصور كلٍ بمنظور مختلف عن الآخر تنعكس فيه الفلسفة السائدة في هذا العصر وربما العقيدة، فعلى سبيل المثال لا الحصر، يرى (فيثاغورس Pythagoras) أن النفس جزءٌ مختلف عن الجسم مستقر في الدماغ وعند الموت فإنه ينتقل لجسدٍ آخر قد يكون أسمى أو أدنى من الجسد الأول، وهو ما يوافق فكرة (تناسخ الأرواح Réincarnation)، بينما يرى (أفلاطون Plato) أن النفس أو الروح تُدرِك مُثُلاً في العالم الروحاني لا يدركها الجسد، أما (سقراط Socrates) فيرى أنها جزء من الإله، وهو ما يتقابل مع الفكر الإسلامي عن الروح، مما حدا بالباحثين باعتقاد أنه يعتقد في الحياة الأخرى بعد الموت عندما ارتضى بحكم الإعدام، ويرى (أرسطو Aristotle) أن النفس سبب لارتقاء الكائن بداية من الجماد والنبات والحيوان وصولًا للإنسان وكلما ارتقى الكائن ارتقت نفسه، ولكنها تنتهي بموت جسده، هذا عن بعض الفلاسفة الإغريق، بالنسبة للفلسفة الإسلامية فإن فكرة النفس بصفة عامة عند فلاسفة المسلمين نابعة من المنظور العقائدي؛ أن النفس من روح الله سبحانه وتعالى للإنسان، فهي ما يمنحه الحياة والقدرة على التمييز والاختيار، ويعد ابن سينا من أكثر الفلاسفة الإسلاميين اهتماماً بالموضوع، وله العديد من الرسالات والبراهين على وجود النفس وهو ما لن يتسع له المجال هنا، ولكن باختصار فهناك تأثر بأرسطو في تعريف النفس، فهو يقسمها إلى عدة (مبادئ للنفس)؛ النفس النباتية حيث أن النبات لا يملك أكثر من النمو والتغذية (القوة المنمية)، والنفس التي تدرك الجزيئات وتتحرك بالإرادة وهي النفس الحيوانية، والنفس التي تدرك الكليات والحرية الفكرية أي النفس الإنسانية

**تعريف علم النفس:**

هو أحد العلوم الأكاديمية والتطبيقية ويتضمن استخدام المنهج العلمي لدراسة الوظائف العقلية وأنماط السلوك، من خلال دراسة سلوكيات الأفراد والمجموعات، وهو الأساس النظري لكل فروع علم النفس النظرية والتطبيقية، ويقوم عادة بدراسة سلوك الإنسان، والدوافع والانفعالات، العمليات العقلية كالتعلم والتذكر والنسيان، والتفكير، والفروق الفردية والذكاء، وكل من هذه الجوانب المختلفة كان مدخلاً اتفق أو اختلف عليه لتناول العلماء لعلم النفس وتطوره  وتنوع مدارسه المختلفة التي  اهتمت كل منها بأحد هذه الجوانب كما سيرد لاحقًا، والبداية بالسلوك، لفهمه وتفسيره أو التنبؤ بما سيكون عليه.

**ولكن ما هو السلوك؟** السلوك يتكون من مثير واستجابة، والمثير  في أبسط صوره قد يكون داخلي كالجوع والعطش، وغيرهما من المثيرات الناتجة عن العمليات الفسيولوجية، أو قد يكون مثير خارجي  فيزيائي كالضوء والحرارة و غيرهما، أو بيئي... إلخ، أما الاستجابة  وهي النشاط الذي يقوم به الإنسان- أو الكائن الحي- ردًا على المثيرات بأنواعها المختلفة،  قد تكون الاستجابة فسيولوجية أو حركية أو لفظية... إلخ، يختص علم النفس بدراسة أوجه السلوك والنشاط، على ثلاثة أوجه أساسية؛ السلوك الحركي واللفظي، النشاط العقلي، النشاط الوجداني.

وبما أن علم النفس لا يقتصر  على دراسة الإنسان فقط، بل الكائنات الحية، فإن الكثير من التجارب الخاصة بالارتباط الشرطي تم تطبيقها ودراستها على الحيوانات، ومن الأمثلة المشهورة على ذلك تجارب العالم الروسي (إيفان بافلوف Ivan Pavlov)؛ وتعتمد أساسًا على دراسة استجابة (رد فعل) الإنسان أو الحيوان على مثير ما وارتباط سلوكه بهذا المثير؛ وبالتالي يمكن الوصول إلى تعريف لعلم النفس العام على أنه: الدراسة العلمية لسلوك الكائنات الحية، خاصة الإنسان، وذلك بهدف التوصل إلى فهم هذا السلوك، وتفسيره، والتنبؤ به والتحكم فيه، سعيًا إلى فائدة المجتمع.

يطلق على من يعمل في هذا المجال- علم النفس- الباحث النفسي، حيث أنه يسعى  إلى دراسة مفاهيم مثل الإدراك، والانتباه، العاطفة، الظواهر والدوافع، وظائف الدماغ، دراسة الشخصية، السلوكيات، العلاقات الشخصية، ودراسة العقل الباطن، باستخدام الأساليب التجريبية لاستنتاج الأسباب والعلاقات التي تربط بين المتغيرات النفسية والاجتماعية.

وقد تم توصيف علم النفس "كعلم محوري "hub science بناءً على النتائج التي توصل إليها التي تربط بين أكثر من منظور مختلف للعلوم الأخرى كالعلوم الاجتماعية، الطب، والعلوم الإنسانية كالفلسفة.

بناءً على ماسبق فإن علم النفس لا يتعلق بالضرورة بتقييم وعلاج مشاكل الصحة النفسية فقط، بل يتجه لدراسة وفهم المشاكل المتعلقة بمجالات الأنشطة الإنسانية المختلفة، وعليه فإن هدف غالبية الباحثين النفسيين ينطوي على دور علاجي سواء من خلال الأبحاث العيادية (الإكلينيكية) أو الاستشارات، وهناك العديد من الباحثين الذين قاموا بالعديد من الأبحاث العلمية في العديد من الموضوعات المتعلقة بالعمليات العقلية والسلوكية سواء من خلال أبحاث أكاديمية بالجامعات أو مراكز بحوث متخصصة ( كليات الطب أو المستشفيات)، أو من خلال مجالات أعمال وأنشطة مختلفة، متعلقة بالصناعة أو التنمية البشرية أو الأبحاث المتعلقة بالشيخوخة، والرياضة والإعلام، أو تحقيقات الطب الشرعي وغيرها.

**تطور علم النفس ومدارسه:**

كما اختلف الفلاسفة قديماً في تعريف النفس، اختلف العلماء في العصر الحديث في طرق تناولهم لعلم النفس كعلم ناشئ، ومن هنا نشأت مدارس عديدة لعلم النفس كلٍ منها لها منهج مختلف لدراسة النفس وتمت تسمية تلك المدارس نسبة للمنهج المتبع، وقد نشأت تلك المدارس إما لخلاف مع منهج معين أو انبثاقاً من آخر، فهناك المدرسة البنائية التي أسسها  العالم الألماني (وليم فونت Wilhelm Wundt)) والتي تعتمد على منهج الاستبطان القائم على التعرف على مشكلات الشخص عن طريق الشخص نفسه ومساعدته على حل تلك المشاكل، وهذا أحد أسباب النقد الذي وُجه لهذه المدرسة لأنها غير موضوعية وتعتمد على رأي الشخص أو الباحث ولا يمكن تعميمها، فنشأ أسلوب آخر للدراسة يركز على دراسة وظائف الدماغ والعمليات العقلية المختلفة وكل جزء مسئول عن أي عملية، رائد هذا الأسلوب هو (وليام جيمس William James) حيث اهتم بدراسة العمليات العقلية المرتبطة بالتفكير والكلام والحركة حيث تتم في المنطقة الجبهية، والسمع في وسط الدماغ، والجهاز البصري في المنطقة الخلفية، والمخيخ مسئول عن التوازن وعمليات الجسم اللاإرادية كالتنفس والهضم والدورة الدموية... إلخ وعليه أطلق عليها المدرسة الوظيفية، وقد وجه نقد لهذه المدرسة بأنه لا يمكن دراسة أشياء غير ملموسة- في هذا الوقت- كالذكاء والتفكير والعقل، ولكن يمكن رؤية ومراقبة سلوك ظاهر لدراسته ومن هنا ظهرت المدرسة السلوكية، الأمر الذي أدخل السلوك إلى المعمل على يد العالم بافلوف الذي درس السلوك وما يرتبط به من تغيرات فسيولوجية، وأجرى تجاربه الشهيرة، عندما وجد أن لعاب الكلب يسيل عند تقديم الطعام، فيقوم بقرع الجرس مع تقديم الطعام، عندها أصبح لعاب الكلب يسيل بمجرد سماح صوت الجرس، واقتران الجرس بالطعام، وهي خبرة اكتسبها أو تعلمها الكلب- أن قرع الجرس يعني تقديم الطعام- ومن هنا نشأت نظرية التعلم أو علم نفس التعلُم، من المدارس الهامة في علم النفس مدرسة الجشطلت التي تعد من المدارس الهامة في علم النفس، وإليها يرجع الفضل في الاهتمام بقوانين الإدراك، وقانونه الأساسي قانون الكلية؛ (الكل أكبر من مجموع أجزائه)، بمعنى أننا أن ندرك العناصر بكليتها أو كوحدة كاملة وليس الأجزاء المكونة لها.

كانت هذه نبذة مختصرة عن نشأة وتطور علم النفس وكيف أن الاختلاف في المنهج وطريقة التناول قد أسهم في تطور علم النفس بصفة عامة، ومنه نشأت مدارس و مناهج مختلفة، وهو نفسه قد انقسم  كغيره من فروع العلوم المختلفة للعديد من العلوم الدقيقة التي تهتم بدراسة جوانب محددة ومختلفة، وبعض هذه الفروع انقسمت بدورها لفروعٍ أدق مثل التخصصات الدقيقة التي تستحدث في الطب مثلًا؛**فقد نشأت فروع لعلم النفس على سبيل المثال لا الحصر**:

• **علم النفس الاجتماعي**؛ يدرس العلاقة بين الفرد والمجتمع، الأدوار الاجتماعية، الرأي العام، الشائعات...إلخ

• **علم النفس التنموي** ؛ الذي انقسم إلى: (علم نفس النمو/ علم النفس النمائي/ علم النفس الارتقائي/ علم النفس التطويري) ويختص بدراسة سيكولوجية الطفولة والمراهقة من خلال دراسة مراحل النمو، والظروف البيئية، وأثرها على النمو لاستنباط أفضل ظروف للنمو السليم والتكيف الاجتماعي.

• **علم النفس التربوي**؛ يهتم بطرق التدريس والمراحل العمرية المختلفة والمناهج المناسبة لكل مرحلة حسب نفسية وعقلية الطلاب في كل مرحلة، والمادة المطلوب تدريسها والطرق المناسبة لتوصيل المادة العلمية، مع مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب، والقدرة على الاستيعاب.

• **التحليل النفسي**: نشأ أساسًا على يد العالم (سيجموند فرويد Sigmund Freud)، وانبثقت منه مدارس أخرى للتحليل النفسي اختلفت أسس التحليل فيها عن أسس التحليل النفسي عند فرويد، أبرزها تلميذه (كارل يونج Carl Jung).

• **علم نفس التعلم**؛ وكما سبق الإشارة فقد كانت نشأته بفضل تجارب العالم إيفان بافلوف.

• **علم النفس الرياضي**؛ يهتم بدراسة العوامل النفسية التي تؤثر في الأداء الرياضي للاعب من خلال برامج التدريب والتأهيل النفسي والرياضي ومساعدة اللاعبين على التخلص من الرهبة التي تصيب اللاعبين أحيانا أمام الجماهير في المباريات المصيرية، كما يسهم في توجيه اللاعب إلى الرياضة التي تتماشى مع ميوله وقدراته معاً سعياً لأداء أفضل.

• **علم النفس الإكلينيكي**  (علم النفس السريري/ علم النفس العيادي)، يجمع بين العلاج النفسي والعلاج الطبي الدوائي.

• **علم النفس السياسي**؛ يقوم على فهم السلوك السياسي، والسياسيين، وهو علم أكاديمي يأخذ مادته من العديد من الاختصاصات، كعلم الإنسان، والقانون الدولي، والتاريخ، وعلم الاجتماع، والصحافة والإعلام.

• **علم النفس الدوائي** (السيكوفارماكولوجي/ علم النفس الصيدلي)، يدرس آثار العقاقير النفسية والعصبية، وآلية عملها وأثرها على النفسية

• **علم النفس العصبي** (النيوروسيكولوجي)، يهتم بالعلاقة بين وظائف الدماغ والسلوك.

• **علم النفس الصناعي**، يهتم بدراسة العلاقات الاجتماعية بين العمال، ويطبق مبادئ علم النفس للوصول للعامل الكفء ووضعه في مكانه المناسب لإمكانياته، مع معرفة الأسباب التي تؤدي لقلة الكفاءة، كما يطبق مبادئ علم نفس التعلم فيما يختص بالتدريب الصناعي.

• **علم النفس التجريبي**، يختص بابتكار طرق جديدة للبحث العلمي، وإجراء التجارب العلمية، ويهتم بظواهر نفسية معينة كالإدراك والانتباه والتعلم.

• **علم النفس الجنائي**، يدرس الأسباب والدوافع التي تؤدي للجرائم، ونفسية المجرم للحد من الجريمة على مستوى المجتمع، والأسباب التي تؤدي لارتكاب الجريمة، سواء كانت داخلية نفسية، كضعف الضمير مثلا، أو بيئية اجتماعية.

• **علم النفس الحربي** (علم النفس العسكري)، يهتم بتطبيق علم النفس في المجال العسكري لاختيار أنسب الجنود للعمليات والوحدات العسكرية المختلفة التي تتناسب مع قدراتهم العقلية والنفسية للوصول للكفاءة العسكرية للقوات المحاربة، كما يهتم بعمليات تدريب الحواس والقدرات في المواقف القتالية المختلفة ومهارات القيادة، وتأهيل الجنود بعد الإصابات أو البدنية أو الصدمات النفسية.

• **علم النفس الأدبي**؛ يهتم بدراسة العامل النفسي في المضمون الأدبي، كما لجأ فرويد للأدب اليوناني القديم لتفسير عقد أوديب، أو تحليل الشخصيات الأدبية.

**الإدارة التعليمية**

**Teaching Management**

تُعرف الإدارة التعليمية بأنها عملية إدارة كل من الموارد البشرية والمادية وتنظيمها وتوجيهها داخل أي مؤسسة تعليمية. كما يُستخدم هذا المصطلح من قِبل الباحثين لوصف دراسة هذه العمليات.

يمكن أن يشغل الإداريون التربويون مجموعة متنوعة من الوظائف، كما يمكنهم الاضطلاع بالعديد من المهام المختلفة داخل مكاتب التعليم أو إدارات التعليم أو المناطق التعليمية أو المدارس. وبذلك، فقد تتباين وظائف الإداريين التربويين؛ غير إن دورهم في النهاية هو توجيه وإدارة المعلمين والمتعلمين على حد سواء.

الإدارة التعليمية هي مجال للدراسة والممارسة يختص بإدارة المؤسسات التعليمية. وتشمل المناصب في هذا المجال منصب المدير والمدير المساعد والعميد ومدير البرنامج ومنسق المقرر الدراسي. وتقدم النظريات لكل المنخرطين في مجال الإدارة التعليمية توضيحًا لكيفية سير الأمور وتوجيه الأبحاث ودعم الممارسة العملية القائمة على المعرفة.

**النظرية الإدارية:**

لقد شهدت النظرية الإدارية فيما يخص الإدارة التعليمية تغييرًا منذ بداية هذا المجال في فترة الخمسينيات. ويعود أساس النظرية الإدارية التشغيلية والتنظيمية إلى النظرية التقليدية للإدارة العلمية؛ والتي تركز على العمل والعاملين، بالإضافة إلى الإدارة الإدارية؛ والتي تقوم على تحليل المؤسسة ككل. وانطلاقًا من ذلك، ركزت النظرية على العلاقات الإنسانية (الإدارة من خلال تكوين فرق العمل) والعلم السلوكي (مزيج بين النظرية التقليدية ونهج العلاقات الإنسانية الذي يشكل إدارة الأفراد والمؤسسة).

**النظريات المطبقة على الإدارة التعليمية:**

إن معظم النظريات المطبقة على الإدارة التعليمية هي نظريات نشأت في الأصل ضمن مجالات أخرى؛ لاسيما عالم الأعمال. إذ تُستخلص النظريات المطبقة الأكثر شيوعًا من مجال النظرية التنظيمية، والتي تم وضعها بالتركيز على الأفراد والمجموعات داخل المؤسسة وكيفية زيادة إنتاجيتهم. وقد وجهت الحركات اللاحقة تركيزها على الاحتياجات الاجتماعية والنفسية للأفراد داخل المؤسسة كوسيلة لمساعدتها على تحقيق أهدافها. من ناحية أخرى، جاءت النظريات التنظيمية المعاصرة التي تم تطويرها للتأكيد على ضرورة تحقيق التوازن بين احتياجات المؤسسة لزيادة الإنتاجية واحتياجات الفرد داخل المؤسسة. فضلاً عن ذلك، فقد أوضحت نظريات أخرى أكثر حداثة مدى تعقيد المجموعات الاجتماعية وأساليب التواصل في المؤسسات الحديثة، بما فيها المدارس والمؤسسات التعليمية.

**اتخاذ القرارات:**

يمكن للنظريات أن تؤدي دورًا في مساعدة القادة من خلال منحهم فرصة الاستفادة من المنظورات والرؤى المختلفة. إذ يصبح بإمكان الإداريين مقارنة ملاحظاتهم بالنظريات التي عملت على جمع خبرات الآخرين ودمجها. إن القائد التربوي الذي يتقيد بتفسيره للحقائق المتعلقة بموقف معين، يمكنه الاستفادة من المعرفة بالنظريات للتغلب على ذلك من خلال اكتساب منظور أشمل وإعادة فحص المعلومات المتاحة في هذا السياق.

**التنبؤ بالسلوك:**

تتيح النظريات للقادة التربويين القدرة على التنبؤ بنتيجة قراراتهم. فمن خلال دراسة النظريات ذات الصلة، يتمكن الإداري من تكوين فكرة عن ردود الفعل والنتائج المتوقعة من اتخاذ إجراءات أو سياسات معينة. وبالتالي، يصبح القائد قادرًا على اتخاذ قرار مستنير يقيّم الاستجابة أو النتيجة المتوقعة بدقة. على سبيل المثال، قد يستخدم مدير المدرسة نظرية السلوك المُخطط لتحديد ما إذا كان توفير تطوير مهني باهظ التكاليف لفريق من المعلمين محدودي المستوى في قسم اللغة الإنجليزية، من المرجح أن يكون أمرًا يستحق العناء المبذول أم لا. تراعي نظرية السلوك المُخطط اتجاهات الشخص وقدراته الملموسة لتحديد ما إذا كانت لديه النية للاشتراك في سلوك معين. وبذلك، سيأخذ المدير بعين الاعتبار ملاحظاته بشأن اتجاهات المعلمين والدليل على فعاليتهم الذاتية لقياس مدى إمكانية مشاركتهم وتفاعلهم مع السلوكيات التعليمية الجديدة التي سيتم تدرسيها لهم خلال الدورة التدريبية باهظة التكاليف.

**المراقبة التنظيمية:**

يتمكن القادة التربويين عند استخدام النظريات كنماذج من التواصل بطريقة أكثر وضوحًا والحفاظ على محور تركيز ورسالة أكثر اتساقًا بالمقارنة عند اكتفائهم بـ "ترك القرارات للظروف دون تخطيط". حيث يمكنهم مناقشة الموضوعات المتعلقة بالموظفين وأنظمة العمل وأهداف مؤسستهم باستخدام مصطلحات واضحة. فعلى سبيل المثال، عندما تقوم إحدى الإداريات بالإشارة إلى كل المعلمين والطلاب وأولياء الأمور وأفراد المجتمع لأحد المباني التعليمية؛ بكونهم "أصحاب المصلحة"، فإنها تستخدم مصطلحًا مشتقًا من نظرية أصحاب المصلحة والذي يهدف أيضًا إلى التعبير عن مدى القيمة التي تقدرها لهذه المجموعات. يستخدم الإداريون التربويون النظريات لتشكيل مهارات القيادة الشخصية لديهم إلى جانب أساليب التواصل؛ من خلال الاستفادة من خبرات الآخرين وإتاحة نموذج يمكنهم باستمرار المقارنة به لتقييم أنفسهم.

**الوظائف المستقبلية:**

يستخدم واضعو السياسات النظريات لتقديم تفسيرات وأدلة وحلول موجزة لمشكلة معينة. تقدم النظريات أمثلة قياسية أو نماذج للاستناد إليها في اتخاذ المبادرات. علاوةً على ذلك، في حالة عدم توفر النظرية أو عدم كفاياتها لحل المسألة أو المشكلة، يخدم هذا الأمر الباحثين في الإدارة التعليمية من خلال إلقاء الضوء على مجالات البحث المطلوبة.

إن برنامج الإدارة التعليمية هو برنامج موجه لتلبية مجالات الاهتمام الأكاديمية والمهنية للأشخاص العاملين في مجال التعليم والمجالات ذات الصلة.

**إدارة النزاعات**

**Conflicts Management**

بعد معاناة الشعوب قديماً من الصراعات و اللجوء لاستخدام التسليح و مباراة الدول في التسليح تعتبر إدارة النزاعات فن من أهم الفنون التي تزايدت أهميتها في عصرنا الحالي بدرجة كبيرة و بخاصة مع تعقد الحياة و اتجاه الكثير من الدول ذات القوة التسليحية الهائلة و غيرها للحلول السلمية بل و اتخذت الحروب أيضاً أشكالاً أخرى فلم تعد تعتمد على النزاع المباشر و إنما أصبح للنزاعات العديد من الصور التي تعتمد في حلها بشكل مباشر على أساليب حل النزاعات بطرق سلمية تعتمد على التفاوض و المصالح المشتركة و التركيز على نقاط الاتفاق بدلاً من نقاط الخلاف و الرغبة في استخدام القوة و فرض السيطرة دون مراعاة مصالح الطرف الآخر و أصبحت إدارة النزاعات فن من فنون التنمية البشرية التي يتم تعلمها و تدريسها في معظم دورات إعداد المدربين و القادة و غيرهم كالمدراء و المحامين و كل من يعمل في مجال الإدارة و التدريب بصفة عامة بل و العلاقات العامة أيضاً.

و تتمثل أهمية إدارة النزاعات في ارتباطها بمهارات التفاوض الفعال و اعتبار أن الحوار و الأساليب السلمية في التواصل مع الآخرين بطريقة جادة و دون نوايا مسبقة للسيطرة هو الأفضل للجميع و هو السبيل الأمثل للحل كما يمثل إدارة النزاعات أسلوب لا يمكن حل النزاعات بغيره حيث يتميز أسلوب إدارة النزاعات الناجح بالقدرة على تقديم حلول تحقق مصالح كلا الطرفين المتنازعين و يوفر أسلوب حل النزاعات كذلك الوقت و الجهد المستخدمين في التعامل مع المشكلات دون جدوى.

و تتكون عملية إدارة النزاعات من مشكلة موضع النزاع و الأطراف المتنازعة و طرق لحل النزاع تعتمد على تحقيق التقارب بين وجهات النظر المختلفة و يعتمد حل النزاعات في المقام الأول على وجود نية لحل النزاع نابعة من قناعة لدى جميع أطراف النزاع بضرورة التوصل لحل للنزاع من خلال النقاش الجاد و الموضوعي و الرغبة الصادقة في التوصل لحل للنزاع تراعي مصالح جميع الأطراف.

و تتميز إدارة النزاعات كنشاط إنساني بعدة خصائص تميزه عن غيره منها كونه نشاط مستمر و لا ينتهي حيث يتواصل إدارة النزاع بعد الوصول لاتفاق أو حل ليكون سبيل لعلاقات مستمرة و تعاون ممتد و ينتج عنه تحقيق مزايا للأطراف المتنازعة بعد انتهاء النزاع و تتدخل النزعات النفسية في إدارة النزاعات حيث تؤثر الأفكار المسبقة لدى كل طرف على تشكيل مسار عملية إدارة النزاعات و تمتد نتائج إدارة النزاعات لما بعد انتهاء النزاع نفسه حيث تتصل نتائجه بمسار العلاقات في المستقبل بين الأطراف المتنازعة و ككل نشاط حواري فتعتمد إدارة النزاعات على مهارات الاتصال و حسن التعامل مع الآخرين و إدارة النقاشات و سرعة البديهة و حسن التصرف و الاستغلال الجيد للظروف لإجراء إدارة النزاعات بما يحقق مصلحة جميع الأطراف المتنازعة.

**إدارة تفاوض ومنازعات**

**Conflicts and Negotiation Management**

تتمثل أهم أهداف التفاوض الفعال في الوصول لتحقيق نتائج مطلوبة و مرغوبة لطرفين سواء كانا من الأشخاص العاديين أو شركات أو بائع و مشتري و غيرها و يتم التفاوض في جميع جوانب الحياة و بين الدول أيضاً حيث يتم الاعتماد على التفاوض بوصفه سبيل أول للتعامل مع مختلف المشكلات و سبيل من سبل حلها لتجنب الوقوع في الحروب و الصراعات حيث تشتد الحاجة للجوء للتفاوض نتيجة لوجود طرفين يتمتع كل منهما بمستوى من القوة و لكن القوة الغير كاملة بمعنى أنه لا يستطيع أحدهما فرض السيطرة و إنهاء الصراع لصالحه و إنما لابد من اللجوء لمهارات التفاوض للتوصل لحل ما للمشكلة  موضع النزاع.

**و يختلف عدد أطراف العملية التفاوضية** فقد تكون من طرفين أو أكثر كما قد تكون قضية التفاوض قضية شخصية أو سياسية أو اقتصادية و غيرها و كذلك فلابد من تحديد هدف للتفاوض فتحديد هدف التفاوض يؤثر تأثيراً كبيراً في قياس مدى الجهود المتطلبة في العملية التفاوضية و تتم العملية التفاوضية من خلال توافر المعلومات الكافية عن القضية التفاوضية و التي تتيح للمفاوض اتخاذ موقف محدد تجاه الطرف الآخر و تحديد الأسلوب المناسب للتفاوض كذلك.

و يتضمن علم التفاوض توضيح أنه يشترط للتفاوض الناجح توافر الرغبة و النية الصادقة لدى كلا الطرفين لإتمام عملية التفاوض بنجاح و العمل على توفير كافة الوسائل اللازمة للوصول لحل متوافق يرضي جميع الأطراف و تشمل العملية التفاوضية البدء بالمفاوضات التمهيدية و التي تساعد في معرفة أراء و اتجاهات الطرف الآخر و ردود فعله تجاه موضوع التفاوض و معرفة نقاط القوة و الضعف و الاتفاق و الاختلاف ثم يحاول كل طرف تهيئة مناخ يتيح التعارف و خلق حالة إيجابية لدى الطرف الآخر من خلال تبادل عبارات الترحاب و المجاملة.

**و ينطوي التفاوض الناجح على الشروط الملائمة** لاختيار مكان التفاوض المناسب و أهمية إعداده ليكون ملائماً لإتمام العملية التفاوضية و لابد من اختيار الاستراتيجيات التفاوضية المناسبة و تحديد أسلوب تناول كل عنصر من عناصر العملية التفاوضية و تجهيز الأسانيد و الحجج المثبتة لوجهة نظر كل طرف من أطراف عملية التفاوض.

و لا يخلو التفاوض الناجح كذلك من اللجوء لبعض الضغوط في العملية التفاوضية و منها كالضغط عن طريق الجهد المبذول أو الضغط النفسي أو الإعلامي و غيرها من سبل الضغط  مع استخدام كافة السبل الأخرى التي من شأنها التأثير على الطرف الآخر و إجباره على اتخاذ موقف محدد في حالة عدم الوصول لنقطة اتفاق حول القضية موضع التفاوض أو محل النزاع.

**التعريب**

**Arabization**

يقصد بالتعريب نقل ألفاظ من لغة أجنبية إلى اللغة العربية و هو ما يعبر عنه عادة بالترجمة و التي يصاحبها تغيير في الألفاظ و لكن يفترض بالتعريب ليكون صحيحاً أن يحافظ على المعنى و لا يخل به مطلقاً فالهدف من التعريب ليس التحريف و لكن نقل المعارف و المعلومات عن أصحابها كما هي دون تعديل  و لكن بلغة العرب لكي يفهمها العرب و يستفيدوا منها و قد اشتهر التعريب منذ العصور القديمة كالعصر العباسي و تضم اللغة العربية منذ القديم العديد من الألفاظ الأجنبية و التي دخلت للغة العربية و اندمجت فيها نتيجة لاحتكاك الثقافات بعضها البعض فاللغة تتميز بكونها كائن حي يتفاعل و يتأثر بما يتأثر به البشر.

**و يتميز تعريب العلوم تحديداً بضرورة مراعاة عدة أمور هامة** من بينها ضرورة تحديد الألفاظ بأسلوبها العلمي محتفظة بنفس معناها و قابلة تلك المصطلحات للزيادة و النمو و التعديل و الإضافة المستمرة و لا يقصد بالتعريب نقل المصطلحات و الكلمات من لغة لأخرى كما هي ترجمة حرفية و إلا كان في ذلك خيانة واضحة للنص المعرب و لكن يقصد بالتعريب الترجمة و استعمال أدوات اللغة العربية و النحو و الصرف المناسبين لتحقيق المعنى المطلوب من النص و فهم القارئ له.

و في العصر الحديث و مع تزايد التكنولوجيا و التقدم أصبح التعريب ضرورة و أصبحت هناك العديد من الوسائل الحديثة المساعدة و الميسرة لعملية التعريب و من أبرزها الاستعانة بقواميس لمعظم لغات العالم المعاصر و كان من التطورات الكبيرة التي تم إدخالها لتلك القواميس تحويل تلك القواميس من الصورة الورقية الكبيرة الحجم صعبة الحمل و الانتقال بها من مكان لآخر لقواميس في صورة أجهزة إلكترونية في حجم الجيب و على الرغم من صغر حجمها إلا أنها تضم مئات الآلاف من الكلمات و المصطلحات و بأكثر من لغة و تتيح كذلك خدمة البحث الفوري عن معنى الكلمة دون معوقات.

**و تطور الأمر لأن تكون تلك القواميس متخصصة** فنجد قواميس للمصطلحات الطبية و قواميس للمصطلحات الهندسية و التربوية و غيرها بما يتناسب مع جميع التخصصات و الراغبين بالمعرفة باللغات الأجنبية بل و ظهرت كذلك برامج و تطبيقات حاسوبية تقوم بالترجمة الفورية لأي نص و بضغطة زر كما يقولون و لكنها ترجمة حرفية لابد من مراجعتها و تعديل صياغتها بالشكل المطلوب حتى يمكن الاستفادة منها كما يجب.

**و يساهم التعريب في الحفاظ على الهوية العربية وحماية اللغة العربية من تأثير اللغات الأخرى**و التي حاول الاستعمار قديماً و حديثاً في صور متنوعة و متجددة فرضها في محاولة منه لتهميش اللغة العربية و ربطها بمعنى التخلف الحضاري رغم قوتها و رسوخها كلغة أصيلة بين اللغات السامية يجب الحفاظ عليها و حمايتها من هذا التهميش المتعمد من خلال محاولة أبناءها الناطقين بها للحاق بركب الحضارة حتى تعود لهم سيادتهم على العالم و تعود للغة العربية مكانتها كلغة علم ذات تقدير على مستوى الأمم كافة.

**التعليم**

**Education**

لم تعد فكرة التعليم من المسائل الجدلية في أي بقعة من بقاع العالم فجميع المجتمعات المعاصرة أصبحت تعتبر قضية التعليم من القضايا المسلم بها و التي يتم بذل الجهود العديدة و من مختلف الجهات المحلية و الدولية للنهوض بالتعليم و ترقيته و تطويره بشكل مستمر بما يحقق أهداف الدول المختلفة من خلق لجيل جديد متميز و قادر على رفع شأن بلاده و نفسه فالتعليم هو الأساس لنهضة الدول و هو البوابة الذهبية للتقدم و الرقي و كذلك فهو أصبح من الشؤون المجتمعية و التي يتداخل فيها الجمهور (أولياء  الأمور) مع الوزارات المعنية و الجهات الحكومية لرغبة الجميع في رؤية الأفضل للأجيال المقبلة و التي يفترض بها أن تعيش في ظروف أفضل من الأجيال السابقة لها.

و تهتم الدول المتقدمة بالتعليم اهتماماً كبيراً و تضعه في قائمة أولوياتها و ترصد له الميزانيات المناسبة و تسن له القوانين و التشريعات و النظم اللازمة للارتقاء به حيث يرتبط التعليم بالمتغيرات التي تحدث حول العالم و يتأثر كذلك بالتغيرات المجتمعية باعتباره جزء من النظام الاجتماعي العام و يتأثر كذلك بالتطورات التكنولوجية المعاصرة و التي يسرت شأن التعليم بشكل كبير و جعلت من الضروري الاستفادة من تلك التطورات في صناعة نظم بديل و متطورة للتعليم بمختلف أشكاله و صوره و أصبح هناك التعليم الموازي و التعليم عن بعد و التعليم المفتوح و التعليم التقليدي الذي يتم في المدارس و الجامعات.

و ترتبط قضية التعليم الجيد بمتطلبات سوق العمل و الذي يفرض نفسه بشكل قوي من خلال التركيز على عدة مهارات متطلبة و بخاصة في مجال عدم التركيز على العمل المكتبي و التحول بين الأعمال المختلفة و الحاجة للتغير المرتبط بتغيرات سوق العمل المختلفة و هو ما دعا العديد من الدول للاهتمام بربط التعليم بصفة عامة بمتطلبات المجتمع و مواجهة التحديات المختلفة التي تواجهها شتى المجتمعات مع ترسيخ قيمة و ثقافة التعليم المستمر اعتماداً على أساس أن التعليم عملية مستمرة مدى حياة الفرد و لا تنتهي إلا بتوقف الحياة و أن المرء يمكنه الحصول على التعليم المناسب له في أي سن و مهما كانت ظروفه باعتباره حق من الحقوق الإنسانية و التي يتوجب تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص فيها للجميع دون تمييز.

من تلك المنطلقات ينظر للتعليم باعتباره سلاح لمواجهة المستقبل و تحدياته المختلفة و في البلدان العربية يساهم التعليم في تعزيز الأيمان و تقوية القيم الدينية و الهوية الثقافية الوطنية و مفهوم العروبة و يضاف لذلك غرس مفاهيم المواطنة و قيم العمل و الإنتاج كجزء من حقوق الوطن و حق الفرد نفسه على نفسه بأن يكون مواطناً متعلماً و منتجاً و قادر على التزود بالمعارف المختلفة و قادر على البحث عن المعلومة بنفسه و قادر على الحصول على التطوير اللازم له من خلال التعليم الذاتي بحيث يكون الفرد سريع الاستجابة للتغيرات المجتمعية المختلفة و قادر على التعامل مع مستحدثات التكنولوجيا وصولاً لأن يكون هو منتجاً لها و ليس مستهلكاً فقط لما ينتجه الآخرون من خلال اكتساب مهارات التفكير المبدع و المنهجي و الابتكاري.

**المحللين الماليين**

**Financial Analysts**

يهدف التحليل المالي لعمل مجموعة إجراءات على البيانات المالية لتفسيرها و تصنيفها و تبويبها و وصولاً لاستخراج المعلومات المطلوبة منها بحيث يستفاد منها في عملية اتخاذ القرار و عمل التقييم اللازم للأداء المالي للشركات و المؤسسات في فترات زمنية مختلفة بل و تجاوز ذلك لرسم تنبؤات مستقبلية أيضاً بما يؤدي لتقديم تشخيص مناسب للوضع المالي للشركات و المؤسسات.

و يرتكز عمل المحللين الماليين على دراسة القوائم المالية للمؤسسات المختلفة و لإيجاد العلاقات بين عناصر تلك القوائم و تحويل المعلومات المحاسبية إلى عناصر مترابطة توضح معلومات توضح التغيرات الحادثة على هيكل المؤسسة المالي و من ثم يتم عمل تقارير بها للجهات المسؤولة عن وضع السياسات و اتخاذ القرارات المختلفة.

كذلك يستفاد من عمل المحللين الماليين في تقييم القدرات الائتمانية و يساهم في تحديد هياكل التخطيط المالي و تحديد الهياكل المناسبة للشركات كما يساهم التحليل المالي و عن طريق تحليل التعادل في تحديد حجوم المبيعات و القيم الصافية للشركات و بما يساهم في تحديد المراكز المالية الحقيقية للشركات و المؤسسات و بما يساعد أصحاب القرار و المستثمرين كذلك في اتخاذ القرارات الاستثمارية المناسبة و تحديد القيم السعرية لأسهم الشركات و المؤسسات.

و يستخدم المحللين الماليين عادة منهجية علمية استناداً إلى مجموعة أسس من أهمها تحديد أهداف التحليل المالي و الذي يتم عادة الاتفاق عليها في ضوء المشكلة التي تعاني منها المؤسسة و يلي ذلك تحديد المدى الزمني المطلوب تحليله حيث لا تكفي أحياناً القوائم المالية لعام أو عامين للحصول على المعلومات اللازمة للحكم على كفاءة المؤسسة و يستخدم عادة المحلل المالي كافة مصادر المعلومات التي يمكنه الاستفادة منها سواء من قوائم الشركات أو من الصحف أو المجلات أو المواقع الخاصة بالشركة و يتم نشر بيانات الشركة من خلالها بالإضافة لتقارير قسم المحاسبة و يقوم المحلل المالي عادة بإعادة ترتيب القوائم و المعلومات المالية التي قام بتجميعها بما يتناسب مع نظام التحليل الذي سيتبعه و بعد قيام المحلل المالي بتحديد المعلومات اللازمة يقوم على أساسها بتحديد أسلوب و أداة التحليل المناسبة سواء تحليل الاتجاهات أو تحليل النسب أو التحليل المقارن كما يقوم المحلل المالي بتحديد المعيار المناسب لاستخدامه في قياس النتائج و تحليلها كما يقوم المحلل المالي بتحديد درجات الانحراف في القياس بأداة القياس المستخدمة مع تحديد الفروقات بين النتائج الفعلية و المعيار المستخدم فعلياً من قبل المحلل المالي مع تحليل أسباب الانحراف بشكل دقيق مع مراعاة أهم المعايير المرتبطة بالعلاقات الحسابية بين الأرقام و غيرها.

و ينتهي عمل المحلل المالي عادة بكتابة تقارير بتحليل النتائج مع وضع التوصيات اللازمة و التي تتدخل فيها خبرة المحلل المالي نفسه و بما يحقق أهداف المؤسسات بالشكل المطلوب.

**المدراء الماليين**

**Financial Managers**

يعد برنامج إعداد المدراء الماليين المعتمدين من أهم الدورات التدريبية التي تهتم بإعداد كوادر في عالم المحاسبة و إدارة الأموال للمؤسسات و الشركات و بيوت الخبرة المالية المختلفة حيث يضم البرنامج مجموعة من المقررات الدراسية المتميزة و التي تم إعدادها بحيث تكون تأهيلاً حقيقياً للعاملين في الحقل المالي و المحاسبي و بحيث يمكنهم بعد دراسة البرنامج تحقيق طموحاتهم في سوق العمل و تحقيق الترقي و التميز العلمي و المهني معاً.

و يتميز البرنامج بكونه غير مقصور على المدراء الماليين فقط بل يمتد ليشمل جميع العاملين في حقل العمل المحاسبي بشكل عام حيث يمدهم بمجموعة من التطبيقات المالية المستخدمة فعلياً في المملكة المتحدة و بحيث يمكن للسادة العاملين في الحقل المحاسبي الحصول على الدعم و التزويد بالمهارات و الخبرات المعرفية المختلفة التي تؤهلهم للعمل و الترقي في القطاع المحاسبي و الملي بصفة عامة.

و ترتكز وظيفة الإدارة المالية بشكل عام على محاولة تحليل و تبويب و تحليل المعاملات المالية المختلفة و الربط بين نتائج تلك المعاملات و تأثيرها على الموقف لمالي للمؤسسات و تشتمل دراسة البيانات و المعاملات المالية للشركات و المؤسسات على إعداد الميزانيات و أنواعها و مزاياها و المشكلات التي تواجه معدي الميزانيات و بالإضافة لذلك يتم دراسة أنواع التمويل المختلفة و كيفية تحديد و اختيار مصادر التمويل المختلفة و كيفية إدارة التدفقات النقدية و الإعداد للاستثمار بالإضافة لامساك الدفاتر المالية و حساب الربح و الخسارة و تقييم الربحية و تحديد نسب الكفاءة المالية و تقييم نسب الأرباح مقارنة بحجم المبيعات و تقييم نظم العمل في الإدارة المالية و المحاسبية بشكل عام و كشف الانحرافات و التعامل معها بعد تحديد مصدرها بالإضافة لدراسة التكاليف و سبل حسابها كما تتضمن الدراسة في برنامج إعداد المدراء الماليين المحترفين تحديد الاعتبارات الضريبية و الاستهلاك و الهدر و طرق تقييم العوائد و الميزانيات و التضخم .

و لا تخلو مقررات إعداد المدراء الماليين المحترفين من دراسة لأهم المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسات و كيفية التعامل معها من خلال دراستها و تحديد أهم البدائل الممكنة للتعامل معها و مخاطر التعامل مع البنوك و اقتراح وسائل التسعير و تقييم الأوراق المالية و دراسة تأثير العرض و الطلب و أنماط سلوك التكاليف و غيرها حيث تساهم الإدارة المالية في تحديد المعلومات المناسبة و المطلوبة التي تساعد في اتخاذ القرارات المالية المناسبة للشركات و المؤسسات و التي تحافظ على مراكزها المالية المتقدمة و تعمل على تحقيق مزيد من الأرباح لتلك الشركات و المؤسسات.

و تعتبر دقة البيانات التي تقدمها الإدارة المالية من أهم العوامل الأساسية لتقييم كفاءة النظام المحاسبي و المالي حتى تتمكن المؤسسات من تحقيق الأهداف المتطلبة و اتخاذ القرارات اللازمة بناء على تلك المعلومات المالية التي يقدمها المدير المالي المحترف.

**المستشارين الماليين**

**Financial Consultants**

يعتمد عمل المستشارين الماليين على مجموعة من الأسس التي تهدف لمساعدة الشركات و المؤسسات اتخاذ القرارات المالية المناسبة من خلال إعداد التحليلات المالية و التقارير المختلفة و دراسة المخاطر التي الشركات المختلفة و إعداد التقارير عن كيفية إدارة تلك المخاطر بشكل فعال كما يساهم المستشارين الماليين في تحديد أوجه الاستثمارات المختلفة و تحديد الفرص المناسبة و تبدأ عادة الدراسة الخاصة ببرامج إعداد المستشارين الماليين ببرامج تشمل المحاسبة و علوم التحليل المالي و كيفية قراءة و تحليل القوائم المالية للشركات و المؤسسات كما تشمل الدراسة مجموعة من التطبيقات المحاسبية الكمبيوترية و ذلك بهدف تمكين المستشارين الماليين من تقديم التوجيهات المالية المناسبة للشركات و تمكينهم كذلك من إعداد خطط مالية و ادخارية ( طويلة – قصيرة ) الأجل.

**يقوم المستشارين الماليين كذلك بتقديم استشارات متخصصة** في آليات التمويل و سداد الديون كما يمكنهم تقديم الاستشارات اللازمة للتعامل في الأوراق المالية ( الأسهم ) و بحيث يمكنهم دراسة السوق و أهم الأوراق المالية التي تطرحها الشركات و مزاياها من خلال تحليل الموقف المالي لتلك الشركات بما يساهم في تسهيل اتخاذ القرار بتحديد الأوراق المالية التي يمكن الاستثمار الآمن بها أو التي يتوقع لها تحقيق مكاسب في خلال فترة محددة و غيرها و هو ما يجعل من المستشارين الماليين مزية كبيرة للأفراد و الشركات على حدج سواء و بحيث يمكنهم تقديم العون لصغار المستثمرين في البورصة أو المستثمرين الجدد الذين لا يمتلكون الخبرة اللازمة لقراءة السوق و معرفة الأسهم المتميزة و غيرها و هو ما يترتب عليه إمكانية تعرضهم لخسائر نتيجة لغياب الخبرة اللازمة للتعامل و قراءة مؤشرات الصعود و الهبوط الخاصة بالأسهم المختلفة.

**و لا تقتصر الخدمات التي يقدمها المستشارين الماليين على ما سبق توضيحه** بل تمتد لتشمل كذلك تقديم الاستشارات في مجال إعداد الميزانيات بمختلف مراحلها بالإضافة للتقديرات الضريبية و حساب التدفقات النقدية و غيرها كالربح و الخسارة و الاقتراض و تعيين الضمانات و إدارة المحافظ الاستثمارية و إعادة هيكلة الشركات و تحسين مصادر التمويل و تفيد تلك الخدمات الكثير من الشركات و رجال الأعمال و غيرهم من أصحاب الاستثمارات و لذلك فبرامج إعداد المستشارين الماليين معدة للعاملين في جميع مجالات الحقل المحاسبي و المالي بكل تخصصاته الفرعية كالمحاسبين الماليين و المدراء الماليين و الراغبين بتحسين و تطوير مهاراتهم من العاملين في مجال الأوراق المالية و أصحاب مكاتب الاستشارات المالية و بيوت الخبرة و التثمين و غيرهم حيث يساهم برنامج إعداد المستشارين الماليين في تقديم الاستشارات في مجالات أخرى متنوعة من أهمها التأمين و صناديق التقاعد و غيرها بما يساعد الشركات في تحسين موقفها المالي و اتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق أهداف أصحاب المؤسسات و المستثمرين على حد سواء.

**إدارة المستشفيات**

**Hospital Management**

تعرف المستشفيات بأنها أماكن أو مؤسسات تضم كوادر و أجهزة طبية متخصصة و معدة لاستقبال المرضى و تقديم الخدمات الطبية اللازمة لهم. و تطور مفهومها حديثاً لتكون مراكز تعليمية و بحثية أيضاً، و تتنوع المستشفيات من حيث كونها تابعة و تديرها الأجهزة الحكومية (وزارة الصحة) و تتميز تلك المستشفيات بكونها تقدم خدمات طبية إما مجانية تماماً أو بأسعار رمزية مخفضة حيث تتميز بكونها غير هادفة للربح في الأساس، و تحكمها القوانين الحكومية كما تشتمل على العديد من التخصصات الطبية و أحيانا الأجهزة التي يصعب توفيرها أحياناً في مستشفيات القطاع الخاص. أما مستشفيات القطاع الخاص فهي مستشفيات تعود بملكيتها لأفراد أو لمؤسسات و تهدف لتقديم خدمات طبية بمقابل مادي بهدف الربح.

**و تعاني معظم المستشفيات الحكومية في الدول النامية من الترهل الإداري** شأنها شان العديد من الوحدات الإدارية التابعة للأجهزة الحكومية في دول العالم الثالث و المتمثل في الروتين المعقد و طول الإجراءات و تضخم عدد الموظفين العاملين مع عدم جودة الإنتاج المقدم، و يرافق ذلك النمطية و التمسك الحرفي باللوائح بما يمنع الابتكار و عدم القدرة على مواكبة التغييرات.

و يرافق ذلك أيضاً انتشار ثقافة الفوضى و الفساد من خلال الوساطة و الرشاوي و استغلال النفوذ و الحصول على خدمات طبية مدعمة لمن لا يستحقونها،  و غيرها من الصور الناتجة عن ضعف العوائد المالية الشهرية و جميع ما سبق يشجع على اللامبالاة بالإضافة لضعف نظم المتابعة و المسائلة القانونية و عدم وجود القوانين الرادعة و عدم تطبيقها أو سهولة التهرب من العقوبات القانونية حال تسجيلها.

**و لتحقيق مستويات مرتفعة من الإدارة الجيدة للمنشآت الطبية يجب تغيير جميع ما سبق** و عمل ثورة شاملة في جميع أجزاء المنظومة و لأن العنصر البشري هو أهم عامل فيها، فيجب البدء به من حيث التطوير و يبدأ التطوير من تغيير الثقافة و نوعية المناخ السائد في التعامل مع الزملاء و الرؤساء و المرؤوسين و تطوير المعارف، فالطب من المهن التي لا يمكن الاكتفاء منها بما تم تحصيله جامعياً فقط، فهو يضم الجديد باستمرار، و تحدث به طفرات مرتبطة بتقدم البحث العلمي و التقني أيضاً تجعل من الضروري تشجيع الأطباء على النهل من المعرفة المتجددة باستمرار.

**كما يجب كذلك تطوير الكوادر الإدارية و يتم ذلك من خلال عقد الدورات التدريبية و تبادل الخبرات**و الآراء مع أصحاب التجارب الناجحة في الادارة الطبية و الاستفادة من تلك التجارب في تحقيق التقدم المنشود في المجال الطبي و الصحي بشكلٍ عام.

**و يجب كذلك اتباع الخطوات المتبعة في الإدارة الحديثة بشكل عام و تطبيقها على المستشفيات** من حيث التخطيط للخدمة المقدمة، و وضع الأهداف الخاصة بالمستشفى و متابعة تنفيذها و تحليل و رصد السلبيات و تقويمها، و استخدام الأساليب العلمية و الإحصائية في الإدارة وفقاً لأحدث النظريات المتبعة في هذا الشأن.

**اختبار أيلتس**

**IELTS Test**

يمثل امتحان IELTS  رمزاً مختصراً عن ما يدعى المنظومة الدولية لامتحان اللغة الإنجليزية International English Language Testing System ، وهو يعد من أكثر منظومات امتحان إجادة اللغة الإنجليزية شيوعاً على المستوى العالمي منذ انطلاقته الأولى منذ ما يربو عن 21 عاماً وحتى هذه اللحظة  حيث تقدم لامتحان  IELTS على المستوى العالمي خلال السنوات الماضية أكثر من مليون ونصف متقدم لأغراض متنوعة تتراوح ما بين التحضير للدراسة في المؤسسات البريطانية أو الهجرة إلى المملكة المتحدة أو كندا أو أستراليا أو نيوزيلندا أو فقط لقياس مدى إجادة المُتقدم للغة الإنجليزية حسب المعايير المعتمدة في المملكة المتحدة .

وتشارك العديد من المنظمات والمراكز الامتحانية الموزعة في 800 مركز امتحاني في 30 دولة في العالم في إجراء امتحان IELTS  للمتقدمين من تلك الدول .

**كما يتم تنظيم تطوير البرامج الامتحانية التي يتضمنها امتحان IELTS**من خلال تعاون عدة منظمات بريطانية هي :

1. المجلس البريطاني British Council

2. IELTS أستراليا المُقدَّم من شركة IDP Education

3. منظومة امتحانات اللغة الإنجليزية لغير الناطقين بها (ESOL) في جامعة كامبردج University of Cambridge ESOL Examinations Cambridge ESOL

و بمثابة اختبار دولي موحد لإتقان اللغة الانجليزية نظراً لكونه نظام اختبار اللغة الإنجليزية الدولى ، أي أنه اختبار دولي موحد لقياس قدرة الفرد فى اللغة الإنجليزية . و يدار من قبل جامعة كامبريدج بالتعاون مع المجلس الثقافي البريطاني The British Council  وال (أي دى بى) تعليم أستراليا وهى شركة ذات مسئولية محدودة أسست فى عام 1989.

و هو معتمد من معظم المعاهد الأكاديمية الأسترالية ، البريطانية ، الكندية ، الأيرلندية ، نيوزيلندا وجنوب أفريقيا ، وما يزيد عن 3000 معهد أكاديمي فى الولايات المتحدة وعدة منظمات مهنية أخرى . كما أن اختبار الأيلتس  IELTS شرط أساسي للهجرة  إلى أستراليا ،نيوزيلندا وكندا.

و لا يوجد حد أدنى مطلوب لاجتياز الاختبار، حيث أن نتيجة اختبار الأيلتس IELTS أو استمارة تقرير الاختبار تصدر لجميع المرشحين من علامة 1 (مستخدم ليس لديه معرفة إطلاقاً بالإنجليزية ) إلى 9 (المستخدم المحترف) وهو شخص لديه قدرات لغوية من حيث السلاسة والدقة فى اللغة الإنجليزية وكل معهد يضع مستوى مختلف. و توصى المعاهد بعدم الأخذ فى الاعتبار بصلاحية التقارير التي مر عليها أكثر من عامين، إلا إذا أثبت المستخدم أنه كان يعمل للحفاظ على مستواه .

**وفى عام 2007 قام أكثر من مليون مرشح باختبار أيلتس  IELTS لأول مرة على الإطلاق**، وجعل هذا امتحان IELTS الأكثر شهرة في اختبارات اللغة الإنجليزية للتعليم العالي والهجرة إلى بريطانيا و الهجرة إلى استراليا وكذلك الهجرة إلى نيوزيلندا .

وفى عام 2009 ، قام 1,4 مليون مرشح باختبار الأيلتس IELTS في ما يزيد عن 130 دولة.

و يعرف نظام اختبار اللغة الإنجليزية الدولي (أيلتس) كنظام تقييم دولي للغة الإنجليزية.

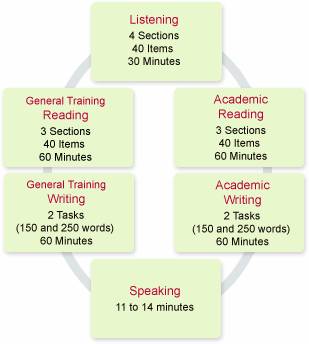
**ويتضمن امتحان IELTS  نموذجين أساسيين فيه:**

- الأول يُدعى : النموذج الأكاديمي  Academic : يخص الأشخاص الذين يريدون التسجيل فى جامعات ومعاهد أخرى للتعليم العالي وللمهنيين مثل الأطباء والممرضات الذين يريدون الدراسة أو التدريب فى بلد ناطقة بالإنجليزية.

- الثاني يُدعى : النموذج العام  General : يخص الأشخاص الذين لديهم مخطط للشروع فى تدريب غير أكاديمى أو للحصول على خبرة وظيفية أو لأغراض الهجرة.

يتفق النموذجان في الإجراء الامتحانية الفرعية الخاصة بمهارات الاستماع Listening ومهارات الحديث Speaking، ويختلفان في أن لكل منهما نموذجاً خاصاً في الامتحانات الفرعية الخاصة بالقراءة Reading والكتابة Writing ويتوجب على المتقدم إتمام الأجزاء الامتحانية الفرعية الخاصة بمهارات الاستماع والقراءة والكتابة في يوم امتحاني واحد . أما فيما يخص امتحان مهارات الحديث فيمكن أن تتم في نفس اليوم الامتحاني أو في يوم تالٍ له خلال مدة أسبوع من إتمام الأجزاء الامتحانية الأخرى وذلك يعتمد على طبيعة المركز الامتحاني الذي يمتحن فيه المتقدم .

يمكن الاطلاع على الجدول التالي الذي يشرح المدد الزمنية المحددة لكل امتحان فرعي وعدد الأقسام والأسئلة التي ينطوي عليها كل منهما .



**الفترة الزمنية لامتحان IELTS:**

إجمالي فترة الاختبار تقريباً 2 ساعة و 45 دقيقة لاختبارات الاستماع ، القراءة والكتابة .

•    الاستماع :40 دقيقة تقسم كالتالي ،30 دقيقة حيث يتم تشغيل جهاز تسجيل مركزي و10 دقائق إضافية لنقل الإجابات لورقة الإجابة (الاختيار من متعدد).

•    القراءة :60 دقيقة .

•    الكتابة :60 دقيقة .

•    المحادثة : 11-14 دقيقة.

**هيكل اختبار الأيلتس IELTS:**

على جميع المرشحين  إنهاء أربعة نماذج - الاستماع ، القراءة ، الكتابة و المحادثة – للحصول على مجموعة من النقاط و التي تظهر في استمارة تقرير اختبار الأيلتس IELTS . و يقوم جميع المرشحين بأخذ نفس اختبار الاستماع والمحادثة ، بينما تختلف اختبارات القراءة و الكتابة تبعاً للنموذج الذي يتسلمه المرشح في النسخة الأكاديمية أو التدريب العام.

**قسم الاستماع في اختبار أيلتس IELTS:**

و يضم نموذج الاستماع أربعة أقسام . وكل قسم يبدأ بمقدمة قصيرة ، تصف الموقف والمتحدثين به للمرشح. والمرشح لديه بعض الوقت لإلقاء النظر فى الأسئلة الموضوعة .ويوجد بين الأقسام الثلاثة الأولى راحة قصيرة تسمح للمرشحين لفحص بقية الأسئلة وكل قسم يتم سماعه مرة واحدة فقط من جهاز الصوت.

**قسم القراءة  في اختبار أيلتس IELTS:**

يضم اختبار القراءة في النموذج الأكاديمي ثلاثة أقسام ،مع 3 نصوص يتبعها عادة 13 أو 14 سؤالاً من إجمالي 40 سؤال و يحتوى الاختبار العام أيضاً على 3 أقسام. وعامة فإن النصوص قصيرة ، لذلك يمكن أن نجد أكثر من 5 نصوص لقراءتها.

**قسم الكتابة في اختبار أيلتس IELTS:**

و يتضمن قسمين في هذا الجزء من الاختبار . في القسم الأول يطلب من المرشح وصف الرسم البياني أو الجدول الموجود. و يحتاج المرشحين فى النموذج العام كتابة خطاب . و القسم الثاني يأخذ شكل كتابة مقال .

**قسم المحادثة في اختبار أيلتس IELTS:**

يتضمن هذا الجزء ثلاثة أقسام فرعية . يأخذ القسم الأول شكل مقابلة شخصية وذلك أثناء سؤال المرشحين عن هواياتهم، اهتماماتهم ، أسبابهم لإجراء اختبار الأيلتس IELTS وموضوعات أخرى عامة مثل الملابس،أوقات الفراغ،والحاسب الآلى وعالم الإنترنت أو الأسرة. أما في القسم الثاني ،يتم إعطاء المرشحين بطاقة بها موضوع معين ولدى المرشحين دقيقة واحدة لإعداد ما سوف يقولون حول هذا الموضوع . و يتضمن القسم الثالث مناقشة بين الممتحن والمرشح و بوجه عام تكون الأسئلة مرتبطة بالموضوع الذي سبق أن تحدثوا فيه بالفعل في الجزء الثاني المذكور آنفاً .

**لأعمال السياحية**

**Tourism Business**

تُعبر الأعمال السياحية عن كافة المشروعات التي يتم إنشائها بغرض تقديم الخدمات السياحية سواء كانت ترفيهية أو ترويحية أو دينية أو علاجية أو ثقافية أو بيئية أو رياضية أو للمغامرات أو التسوق، قد تكون الأعمال السياحية منتجعات أو فنادق أو مدن ترفيهية أو شلالات و شواطئ أو جبال أو أندية أو المزارات الدينية أو المتاحف الأثرية التاريخية أو محميات طبيعية ..... إلخ.

**و يحدث هذا التنوع كناتج طبيعي للصناعة السياحة** التي هي أهم و أبرز قطاع من قطاعات صناعات الخدمات؛ و زحفها إلى مقدمة القطاعات الاقتصادية في العالم. و لأن السياحة صناعة مرتبطة بالرغبة الإنسانية في المعرفة و تخطي الحدود أثبتت أنها تستحق بجدارة تصدر المشروعات الاقتصادية التي لا تندثر مهما تغيرت الظروف العامة و التي حتى لم تتأثر مع تطور الإعلام و شبكة الإنترنت المكدسة بالمعلومات و الصور و البيانات، بل أن تلك الأدوات ساهمت أكثر في الترويج لهذا النشاط الاقتصادي و التي أثارت الفضول للعديد من الأفراد الذين لم يكن لديهم فضول بخصوص الخروج للسياحة من قبل! و بهذا تضح أن السياحة ستظل أكثر الصناعات نمواً و أكثرها رسوخاً.

**و تعتبر بريطانيا أكثر أعظم الدول استقطاباً للطلاب العرب و غير العرب** الراغبين في دراسة إدارة الأعمال السياحية من خلال الكليات و الجامعات المختصة فقط بهذه الدراسة. قامت الأكاديمية العربية البريطانية بتنفيذ عدة برامج دراسية مختارة من أرقى الجامعات و الكليات المتخصصة بهذا الفرع الدقيق من الدراسة فقط، أي في إدارة الأعمال السياحية. و التي تستقطب الآلاف من الطلاب سنوياً. حيث تهتم تلك البرامج بدراسة الإدارة الدولية و إدارة الأعمال السياحة بكافة التخصصات الفرعية و بحسب اختلاف العمل السياحي فقد يكون الحصول علي حق امتياز سلاسل الفنادق أو المطاعم العالمية أو إنشاء أو إدارة الفنادق أو القرى السياحية أو المنتجعات ... إلخ.

**أهم اللغات التي لها مكانةً فعالة في مجالات السياحة:**

1. اللغة العربية: دُول الشرق الأوسط و الوطن العربي.

2. اللغة الإنكليزية: أمريكا الشمالية و غرب كندا و أورُبّا و عدد من الدُول الأفريقية و الهـِند.

3. اللغة الفرنسية: فرنسا و دُول النمسا و سويسرا و بلجيكا و شرق كندا بعض المستعمرات الفرنسية السابقة في أفريقيا.

4. اللغة الإسبانية: إسبانيا و دُول أمريكا الجنوبية و المكسيك.

5. اللغة الصينية: الصين، تايوان، هونغ كونغ

6. اللغة التُركية: تُركيا.

**إدارة أعمال**

**Business Management**

تتميز إدارة الأعمال الجيدة بأنها مجموعة من المراحل العلمية المتدرجة بدءاً من التخطيط، وصولاً للتقييم بهدف الاستغلال الأمثل لكافة موارد المؤسسة المادية و البشرية، بما يساهم في تحقيق أهدافها بشكل متميز و مثالي. و ترتبط الإدارة الجيدة للأعمال بعدد من المكونات و منها جودة التعليم في المجتمع، و هي مرآة لمدى تقدم المجتمعات بشكل عام و تفرق بين المجتمعات الراقية و المجتمعات على طريق التطور.

و تبدأ إدارة الأعمال من تحديد الأهداف و تصميمها بشكل يساهم في التنبؤ بمستجدات المستقبل، و الاستعداد الجيد لمواجهة تلك المتغيرات، كما يرتبط تحديد الأهداف الجيد، بمدى القدرة على تنفيذها في مواقيتها المحددة لها، و قابليتها للقياس و التقييم، كما تتضمن إدارة الأعمال الجيدة القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة و في التوقيتات المناسبة كذلك، مع تقسيم صلاحية اتخاذ القرارات على كافة إدارات المؤسسة، بشكل يساهم في تحقيق مصالح المؤسسة على كافة المستويات، و بطبيعة الحال فالقرارات تختلف من حيث الدرجة و الأهمية من قرارات روتينية يتم اتخاذها بشكل طبيعي حين وجود المواقف المستدعية لها، و قرارات أخرى يجب أن يتم اتخاذها من قبل الإدارة العليا لوجود كم من المخاطر بها، و الحاجة للدراسة و توافر المعلومات قبل اتخاذها و تنفيذها، و عند اتخاذ القرار و كجزء من سياسة إدارة الأعمال الجيدة لابد من التنسيق الجيد بين مختلف إدارات المؤسسة، و التحقق من توزيع المهمات بشكل عادل بما يساهم في تحقيق أكبر قدر ممكن من أهداف المؤسسة المخطط لها، و بما يمكن أيضا من اختيار و تحديد الكوادر البشرية المتطلبة لتنفيذ تلك الأهداف، و تحديد مصادر التمويل أيضا، و الموارد المادية و غيرها، يساهم هذا التنظيم في عمل التوازن المطلوب بين صلاحيات كل عامل و مسؤولياته، بشكل يقطع السبل لوجود النزاعات و التضارب في المهام.

و لا يمكن أن تتواجد إدارة جيدة للأعمال دون وجود قيادة واعية و متميزة و قادرة على تجميع جهود العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة المتطلبة و في توقيتاتها المحددة، و القيادة المميزة هي التي لديها القدرة على مهارات التواصل الفعال، و القدرة على الإقناع و شحذ الهمم لتنفيذ المهمات المتطلبة، و في سبيل ذلك يستخدم القائد في إدارة الأعمال عدة أساليب متنوعة لتحقيق تلك الأهداف، منها الضغط أحياناً و الكاريزما أحيانا و الحوافز و التشجيع أحياناً و قوة صلاحياته في أحيان أخرى. و هكذا نجد أن إدارة الأعمال هي مزيج من عدد من المهارات و لذا وصفت بأنها علم و فن أيضاً، لما تحتويه من مزج للعلم النظري من خلال الدراسة المتخصصة و القدرات و المهارات الناتجة عن الخبرة و طول التعامل.

و لا توجد إدارة جيدة للأعمال دون توافر آلية للمتابعة المستمرة و التدقيق كذلك، حيث تفيد المتابعة و التدقيق للإجراءات في معرفة المشكلات التي يمكن أن تظهر في العمل و التعامل معها، كما تفيد أيضا في متابعة تنفيذ الأهداف و مدى مطابقته لما هو متفق عليه. إدارة الأعمال تمثل بالفعل موضوعاً أساسياً و ضرورياً في نجاح المؤسسات على اختلاف أنواعها و نشاطاتها.

**الإدارة التنفيذية**

**Executive Management**

يعنى مفهوم الإدارة التنفيذية (الإدارة التشغيلية) بتوفير القيادة الحكيمة و التوجيه الرشيد بما يضمن للمؤسسة تحقيق النجاح والاستمرار في بيئة الأعمال على المدى الطويل، كما أنها الإدارة المسؤولة عن تنفيذ الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتخضع الإدارة التنفيذية إلى المساءلة في نهاية المطاف عن تنفيذ خطط العمل الموضوعة، كما أنها حلقة وصل بين الإدارة العليا و المستويات الدنيا. كما تمثل الإدارة التنفيذية   Executive Management  الناجحة العنصر الأساسي لنجاح أي مؤسسة أو منظمة أعمال حيث أنها الإدارة المسؤولة عن تنظيم وتنفيذ سياسات المنظمة وإدارة موظفيها بما يحقق أعلى عائد لهذه المنظمة، فهي قادرة على تقديم وتنفيذ المقترحات والقرارات الصعبة ووضع الخطط اللازمة لإنجاز العمل بنجاح، لذلك تعد المحور الرئيسي لتنفيذ أي مشروع وتحقيق الأهداف المرجوة منه.

**تهتم الإدارة التنفيذية بالتخطيط لتنفيذ مجموعة من الأهداف التي تحددها الإدارة في المؤسسة بشكل واضح**، مع متابعة الإجراءات المتبعة للتنفيذ على أرض الواقع، و التأكد من مطابقتها للأهداف المصممة وذلك وفقاً للسياسات و الاستراتيجيات المتفق عليها، و كذلك فهي تعمل على حل المشكلات التي تظهر أثناء التنفيذ، و تساهم أيضا في ربط مهمات التنفيذ بين الإدارات المختلفة وفق المسؤوليات الخاصة بكل إدارة.

**و يقع على عاتق الإدارة التنفيذية كذلك مسؤولية اتخاذ القرارات**، و هي عملية ليست بالسهلة مطلقاً، و إنما تعتمد على العديد من العوامل و الكثير من المعارف و الدراسة المسبقة و الإدراك الجيد للواقع و تبعات كل قرار يتم اتخاذه و ما يمكن أن يترتب عليه من نتائج. و يرتبط كذلك بتنفيذ القرارات المختلفة وضوح الفكرة عن ماهية الأشخاص الذين سيقومون بالتنفيذ، و تحديد مسؤولياتهم و تقسيم العمل بينهم.

و تمتلك الإدارة التنفيذية كذلك خبرة كبيرة بالقرارات التنفيذية المتنوعة و التي يتم إصدارها بشكل يومي في العمل، كما تتطلب قدراً من الدراسة و التحصيل المعرفي المتميز و الذي يساعد في صقل المهارات التنفيذية، و يكسب خبرة كبيرة عند التنفيذ الفعلي لتحقيق الأهداف، و هذه الخبرة المعرفية تتميز بالاستمرار و هي لا تقف عند حد مطلقاً، بل هي متطورة كذلك و يتم الحصول عليها من مصادر متنوعة و ليست الكتب فقط، بل من مصادر المعرفة الأخرى، و كذلك من الاستماع لخبرات و تجارب الآخرين أيضاً.

و لا يمكن اتخاذ القرارات من قبل الإدارة التنفيذية أو غيرها بشكل منفرد، و إنما لابد من إشراك الموظفين و العاملين أحياناً، حيث يسهم ذلك في تشجيع الابتكار و التفكير و ظهور الحلول و المقترحات الإبداعية، و تنمي الانتماء كذلك في نفوس الموظفين من خلال إشعارهم بأنهم جزء أساسي في منظومة اتخاذ القرار في المؤسسة، و أن مصالحهم مرتبطة بمصلحة المؤسسة و بنجاحها بشكل كبير.

و تساعد علاقة الإدارة التنفيذية بغيرها من العلاقات في المؤسسة ليس فقط في الحصول على المعلومات الأساسية المتطلبة لتكوين فكرة كاملة عن المؤسسة و نشاطاتها و التزاماتها بكل الأبعاد، و لكنها تمتد لتكوين علاقات قوية مع تلك الإدارات بما يساعد على التعاون و عدم إخفاء المعلومات نتيجة لاتباع سياسة معينة أو نتيجة لمشاعر ما، الأمر الذي يكون من الأفضل كثيرا التغلب عليه لتحقيق مصالح العمل.

**مما سبق يتضح أن الإدارة التنفيذية هي العلم الذي يعمل على تحويل الأهداف و الخطط إلى الواقع الملموس** و يتعامل مع كل ما جابه هذا الواقع من مشكلات، و يتابع النتائج و مدى تحقيقها، و يعمل على تقديم التغذية المرتدة التي تساعد في تعديل الأهداف و الاستراتيجيات وفقا لما يطرأ على الواقع من مستجدات و متغيرات. و يتم ذلك كله من خلال اتباع منظومة علمية محكمة و مرنة في نفس الوقت  تساعد على الوصول لأفضل النتائج باتباع أفضل السبل.

**تراتبية العاملين في الإدارة التنفيذية في المملكة المتحدة:**

1. **المدير التنفيذي Chief Executive Officer - CEO**

وهو الشخص المسؤول عن العمليات في المؤسسة، ورفع التقارير إلى الإدارة العليا و رئيس مجلس الإدارة، كما أنه الشخص المنوط له تنفيذ القرارات و اتخاذ المبادرات التي تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة، وعادةً ما يكون المدير التنفيذي هو رئيس المؤسسة أو أحد أعضاء مجلس الإدارة.

2. **مدير العمليات Chief Operations Officer - COO**

هو الشخص المسؤول عن القضايا المتعلقة بالتسويق و المبيعات و الإنتاج و الموظفين في المؤسسة، والأنشطة التي تتم ممارستها يومياً في العمل، وعادةً ما يكون مدير العمليات هو نائب رئيس مجلس إدارة المؤسسة.

3. **المدير المالي Chief Financial Officer - CFO**

وهو الشخص المسؤول عن تحليل ومراجعة البيانات المالية، وتقديم التقارير عن الأداء المالي وإعداد الميزانيات ورصد النفقات والتكاليف. كما أنه مسؤول عن تقديم هذه المعلومات إلى مجلس الإدارة على فترات منتظمة وكذلك توفير هذه المعلومات للمساهمين والهيئات التنظيمية مثل لجنة الأوراق المالية والبورصات.

4. **مدير التقنية Chief Technology Officer - CTO**

وهو الشخص المسؤول عن القضايا العلمية والتكنولوجية داخل المؤسسة.

**مهام الإدارة التنفيذية :**

1. إنجاز الأعمال بكفاءة و فعالية بما يحقق أهداف المؤسسة ويساعدها على النمو في الأسواق المحلية و الدولية.

2. مراجعة و تحليل الوضع القائم للمؤسسة، ووضع الخطط الاستراتيجية لإصلاح الوضع الحالي.

3. مراجعة ملفات العاملين في المؤسسة ومسؤوليات و صلاحيات كل منهم، وتعديلها بالشكل الذي يقتضي مصلحة العمل.

4. الرقابة على كافة الأقسام و العاملين في المؤسسة.

5. تنظيم العلاقات بين مختلف الأقسام في المؤسسة.

6. إيجاد الحلول للمشكلات الإدارية الداخلية و الخارجية.

7. مراجعة اللوائح  الداخلية المعمول بها في المؤسسة،  وتعديلها و تعميمها على جميع العاملين في المؤسسة.

وتهدف الإدارة التنفيذية إلى بناء علاقات عمل قوية بين المؤسسة و مستهلكي إنتاج المؤسسة سواء في القطاع العام أو الخاص، بالإضافة إلى التنسيق بين مختلف وحدات العمل في المؤسسة بحيث يكون لكلٍ منها اختصاص معين وتباشر المهام المسندة إليها في ضوء السياسة العامة للمؤسسة، كما تهدف أيضاً إلى إثارة الحماس بين فريق العمل بجانب توجيهه والإشراف على أعماله بحيث يحقق أكبر قدر ممكن من الإنتاج في حدود قدرة هذا الفريق والمهام الموكلة إليه. وذلك كان الحافز الواقعي لإطلاق برامج دراسية مختصة بهذا الحقل في المملكة المتحدة و الذي ينخرط فيها الطلاب من أبناء المملكة المتحدة و العديد من دول العالم الأخرى الذين يدرسون ضمن الكليات المحلية في بريطانيا بالإضافة إلى برامج التعليم عن بعد والتعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني والدراسة بالانتساب كالتي تقوم الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بتنفيذها.

ولقد تم تصميم هذه البرامج الدراسية لإكساب الدارسين رؤية شاملة و واضحة في ميدان العلوم الإدارية عموماً، بالتوازي مع تأسيس أرضية قوية واثقة في حقل الإدارة التنفيذية تعمل على إثراء معارف المدراء التنفيذين العاملين في المملكة المتحدة و خارجها،  وتزويدهم بالعديد من المهارات الحديثة لتطوير قدرتهم على التحليل والتخطيط المؤسسي والبحث والتطوير ، مما يجعلهم أحد الركائز الأساسية لنجاح المؤسسة التي يعملون فيها.

ولقد تم وضع المقررات الخاصة بالبرامج الدراسية المتخصصة في الإدارة التنفيذية التي تنفذها الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي من قبل هيئة تدريس مرموقة من ذوي الخبرات العلمية والعملية وهم نخبة من أساتذة التعليم العاملين في المؤسسات التعليمية والبحثية داخل المملكة المتحدة، وفقاً للاتجاهات الحديثة والمعارف المعاصرة  في ميدان الإدارة التنفيذية التي تغطي جميع المستويات الإدارية والتي يستطيع الدارس استخدامها كدليل وناظم  للأعمال التي يقوم بها في ميدان الإدارة التنفيذية  سواءً في الوقت الراهن أو في المستقبل؛ والتي تركز على عدة موضوعات محورية في حقل الإدارة التنفيذية تهتم بالإنتاج وإدارة العمليات والاستفادة من القدرات الكامنة في المؤسسة بالإضافة إلى أسباب  فشل الأعمال التجارية والتخطيط الجيد ودراسة وتحليل الحالة الإدارية  والاستجابة إلى التغيرات السريعة التي تطرأ على المؤسسة نتيجة المنافسة العالمية وكذلك دور الإدارة التنفيذية في المؤسسات الأفقية والرأسية وفي التخطيط للطوارئ وإدارة الأزمات.

و تستهدف برامج الدارسات العليا في الإدارة التنفيذية  التي تنفذها الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي خريجي كليات التجارة وإدارة الأعمال ومصممي الخطط والمشاريع والإداريين ومدراء الإدارة التنفيذية وجميع العاملين داخل القطاعات التنفيذية في المؤسسات الحكومية ومؤسسات القطاع الخاص والمؤسسات التطوعية أو ممن يتوقعون ذلك في المستقبل، كما تستهدف بشكلٍ خاص العاملين بدوامٍ كامل للتغلب على المشكلات التي تحول بينهم وبين عملية استكمال الدراسة وتطوير قدراتهم على التحصيل العلمي جراء ارتباطاتهم الزماني و المكاني بالعمل.

**الإدارة المالية**

**Financial Management**

الإدارة المالية هي الإدارة المعنية بدراسة أفضل الطرق المؤدية للحصول على رأس المال اللازم وأفضل الطرق لاستخدام هذا التمويل من أجل الوصول إلى أهم هدف للمؤسسة وهو تعظيم القيمة السوقية للمؤسسة واستثمار رأس المال بكفاءة بشكلٍ يضمن تعظيم ثروة المساهمين ويحقق البقاء والنمو والاستمرار للمؤسسة، أي أنها فعلياً فن إدارة التمويل بكفاءة في الشركات و المؤسسات.

ففي كيانات التجارة و الأعمال و الهيئات الخدمية المختلفة، توجد الإدارة المالية التي تتولى الاختصاصات المتعلقة بمتابعة الحركة المالية و المحاسبية، أو ما يعرف بالميزانية Budget، وفق الأهداف الموضوعة مسبقاً لسياسة تشغيل رأس المال Capital. وأكثر أنواع الإدارات المالية شيوعاً تكون في شركات الأعمال التجارية، بخلاف الإدارات المالية و المحاسبية في الهيئات الخدمية اللاربحية، حيث يكون معظم أهداف الإدارة المالية متمثلاً في خلق الوجود والتأثير المادي و المعنوي لكيان المؤسسة المالية من خلال تعيين رأس المال الأساسي؛ و زيادة رأس المال، و تحقيق الربح المالي،  و تعزيز السيولة المالية؛ لتحقيق عائد مناسب من الاستثمار بالتوازي مع التعامل الحكيم مع مخاطر العمل .

**وتختص الإدارة المالية بكيفية إدارة وتمويل حقيبة استثمارات المؤسسة بشكل يحقق أعلى عائد ممكن** من هذه الاستثمارات عند أقل مستوى محفوف بالمخاطر وبأدنى حد ممكن من رأس المال. كما أنها الإدارة المسؤولة عن إعداد التخطيط المالي الجيد والرقابة المالية وحل المشكلات الخاصة التي لا يتكرر حدوثها كثيراً  مثل مشاكل الاندماج بين الشركات.

كما أن الإدارة المالية هي الإدارة المعنية بتجميع المعلومات والبيانات المالية للقيام بتسجيلها وتلخيصها في التقارير الإدارية بعد مراجعتها بشكلٍ جيد. لمساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات الحكيمة واتباع الإجراءات التصحيحية اللازمة في حال وجود أي انحرافات عن خطط وآليات النظام المالي الذي تلتزم به المؤسسة.

و قد تم الربط بين الإدارتين الإدارة المالية و الإدارة المحاسبية و ذلك من خلال العلاقة الوثيقة بينهما، حيث أن المحاسبين هم من يرفعون التقارير التي تستخدمها الإدارة المالية لتنفيذ واتخاذ القرارات الملائمة، ومن ناحية أخرى فإن فهم وإدراك الإدارة المالية يؤهل المحاسب لفهم جميع أنواع البيانات والمعلومات التي تهم الإدارة المالية، كما يؤهله بصفةٍ عامة على كيفية استخدام الإدارة المالية للبيانات والمعلومات المحاسبية التي تحصل عليها. ونتيجة للتقارب بين الإدارة المالية والمحاسبة الذي تشهده المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكلٍ خاص يشارك المحاسبون في عملية اتخاذ القرارات المالية اللازمة وذلك بجانب ممارسة دورهم التقليدي في المحاسبة داخل المؤسسة.

**مفاتيح الإدارة المالية الناجحة:**

**أولاً : التخطيط المالي Financial Planning:**

و التي تتضمن رسم استراتيجيات العمل المالية و التنفيذية وفقاً للسيولة المالية المحددة و التأكد من توافرها في الوقت المناسب لتغطية احتياجات العمل؛ قد تكون هذه الاحتياجات: توفير معدات، أو شراء مخزون استثماري، أو صرف مستحقات الموظفين، أو تمويل مبيعات مؤجلة الدفع ...إلخ، و على المدى الطويل تكون دائماً السيولة المالية مطلوبة لعمل توازنات للسعة الإنتاجية للعمل.

**ثانياً : الرقابة المالية Financial Control:**

و تتضمن الأساليب والإجراءات التي تنفذها الشركة لضمان صحة ودقة البيانات المالية الخاصة بها عبر الضوابط المحاسبية التي لا تضمن فقط الامتثال للقوانين واللوائح، ولكن أيضاً  صممت لمساعدة الشركة على التوافق مع الإجراءات القانونية؛ حيث أن المتابعة المالية تعمل على تأكيد تحقيق الأهداف الإجرائية من حيث:  فاعلية تشغيل الأصول المالية، تأمين الأصول المالية، تأكيد حقوق المساهمين وفقاً لقوانين العمل.

**ثالثاً: اتخاذ القرارات المالية Financial Decision-making:**

من أكثر الإجراءات حساسية في مجال الإدارة المالية ؛ فاتخاذ قرار مالي قد يكون مصيرياً بالنسبة لمستقبل العمل، خاصة حين ينطوي على أنوع من المفاضلات بين أولويات كلها مهم؛ فهناك جانب إنفاق على الاستثمار قبل جني الأرباح، كذلك هناك جوانب إنفاق على متباينات أخرى تتعلق بنظم العمل لابد من مراعاتها ...إلخ، لذلك فقد يتخذ المدير المالي قرارات يكون من أولوياتها زيادة السيولة المالية، على حساب عناصر أخرى، و يكون ذلك بعدة وسائل؛ مثلا: تأجيل  توزيع الأرباح على المساهمين و استبقائها كسيولة مالية تساهم في دعم الاستثمار و التمويل، أو من خلال بيع بعض الأسهم، أو عمل قروض بنكية، أو الحصول على معاملات مؤجلة الدفع من المتعاملين ...إلخ.

**من المعروف أن وجود الكيان المالي لأي مؤسسة نابع من تحقيق قائمة من الأهداف و التي هي :**

**توفير السيولة النقدية:**

من أهم عوامل بقاء واستمرار أي كيان مالي هو السيولة النقدية، و التخطيط لهذا الهدف هو أول  خطوات البناء الاقتصادي الناجح، مع التخطيط لجني الأرباح في أقرب وقت ممكن لخلق التوازن بين معدلات الإنفاق و الكسب.

**تحقيق العائد للمستثمرين المساهمين:**

يعمل هذا الإجراء على إكساب الثقة في كيان العمل، و يعطي الفرصة لزيادة المساهمين و إثراء رأس المال. و الدليل على أن توافر الغطاء النقدي السائل من أهم عوامل البقاء و الاستمرار هو: ما حدث بعد تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية 2008/2009، عندما استطاعت بعض الشركات القيام  من هذه الكبوة بسبب توافر السيولة المالية.

**الهدف الربحي:**

و هو أهم الأهداف الحيوية لقطاع الأعمال  الخاصة من كافة المستويات.

و قد ظهرت أهمية وضع تلك الأهداف المالية الإجرائية كمجموعة الأهداف المصاغة من كونها هي النقاط المرجعية التي على أساسها يقاس الأداء المالي،**و تصاغ الأهداف وفقا لعدة عوامل تؤثر على حركة المال:**

**أولاً: العوامل الداخلية:**

أهداف خاصة بطبيعة رأس المال و ملكيته: رأس مال حديث التأسيس، شركة مساهمة، عراقة الكيان المالي و تأثيره في سوق الأعمال ...إلخ.

أهداف خاصة بحجم وحالة كيان العمل: في كيانات الأعمال المحدودة أو حديثة الإنشاء يكون التركيز على الاستمرارية و موازنة الإنفاق أكثر من تحقيق الربحية، أما الكيانات المالية الكبرى ذات الوجود والهيمنة الاقتصادية، فالتركيز يكون على زيادة عدد المساهمين و زيادة قيمة الأسهم.

أهداف وظيفية أخرى: يقصد أي مؤثرات نوعية أخرى من شأنها أن تتعارض مع الأهداف المالية للشركة؛ مثل ما يتعلق بشئون حقوق العمالة، كثافة العمالة من حيث التنظيم و القوانين الحاكمة و الحقوق التي يلزم أدائها...الخ.

**ثانياً: العوامل الخارجية:**

الظروف الاقتصادية: أجبرت الأزمة الاقتصادية الطاحنة الكثير من الشركات على إعادة جدولة أعمالها المالية؛ من حيث تحديد الحد الأدنى و الحد الأعلى لمعدلات السيولة المالية تبعا لقوانين السوق  والمعاملات؛ مثال: سعر الفائدة Interest rates؛ المبلغ المطلوب دفعه، معبرا عنه كنسبة مئوية من أصل القرض Principal، من قبل المقرض Lender للمقترض، و يعرف بمعدل النسبة السنوية Annual percentage rate.

"سعر الصرف  Exchange rates"؛ سعر عملة دولةٍ ما؛ أي  المعدل الذي يمكن به تبادل عملة الدولة بعملة بلد آخر، و التغير و التذبذب في أسعار العملات، من العوامل التي تؤثر على الأهداف و المحددات المالية الموضوعة مسبقاً.

المنافسون: البيئة التنافسية تؤثر على مدى إنجازيه الأهداف؛ مثال: خفض الأسعار قد يصبح ضرورة إذا كان المنافس قادراً على أن ينمو في المنافسة السوقية ويزيد من نسبة إشغاله للسوق.

التغير السياسي و الاجتماعي: هناك تأثيرات غير مباشرة، مثل تنظيمات قوانين البيئة الخاصة بالانبعاثات و دفن المخلفات، قد  تجبر مجال الاستثمار على زيادة الاستثمار في مجالات عن مجالات أخرى.

و كان ذلك هو الحافز المجتمعي لإطلاق برامج تعليمية تهتم بحقل الإدارة المالية في المملكة المتحدة و التي يتم تقديمها من خلال برامج دراسية عدة تستهدف مدراء الإدارات المالية وإدارات الاستثمار والمحاسبين الماليين ومحاسبي التكاليف والمسؤولين عن التمويل وجميع العاملين في القطاع المالي والمحاسبي وإدارات الاستثمار في مختلف أنواع المؤسسات، حيث تم تصميمها خصيصاً من أجل إكساب الدارسين جميع المعلومات والخبرات العلمية والتطبيقية في ميدان العلوم الإدارية عموماً بالتوازي مع تأسيس أرضية واثقة ثابتة في حقل الإدارة المالية،  بالإضافة إلى تزويد الدارسين فيها برؤية ذات طابع دولي وعملي حول الإدارة المالية وفقاً لأحدث الأنظمة والمعايير المتبعة في بريطانيا في هذه الميادين. و تركز برامج الدارسات العليا في الإدارة المالية على أسس وتقنيات إعداد الميزانيات وتمويل الشركات والتدفق النقدي والتخطيط للاستثمار وتقييم الربحية والحكم على جودة الأرباح، كما يقوم البرنامج بدمج وتطبيق عدة مجالات من قبيل التمويل ومسك الدفاتر والحقائق المالية، بما يمهد الطريق للدارسين بعد تخرجهم من هذا البرنامج الدراسي وحصولهم على المعارف الواسعة التي ينطوي عليها إلى تقلد أعلى المناصب الوظيفية في حقل الإدارة المالية في الشركات المحلية في بريطانيا و جميع دول العالم.

**الإعلان والترويج**

**Promotion and Advertising**

الإعلان هو أحد أهم النشاطات الإعلامية التي لا يمكن لأي نشاط اقتصادي الاستغناء عنه، وكذلك بالنسبة للمؤسسات الربحية و غير الربحية فبدون الإعلان لن تستطيع هذه المؤسسات أن تحصل على الدعم المالي والمجتمعي اللازم لنموها وبقائها في ساحة الأعمال.

ومع التطور التقني الهائل الذي أحدثته ثورة الاتصالات و المعلومات في عالمنا اليوم أصبح تصميم الإعلانات و إخراجها في صورة جذابة من أهم العناصر التي يتوقف عليها نجاح الإعلان، وبالتالي نجاح المنتج في تحقيق الانتشار.

**الأطراف الأساسية لنشاط الإعلان :**

1. المعلن ( الشركة المنتجة) .

2. وكالات الإعلان ( الوسيط المختص بوصول الإعلان إلى الجمهور المستهدف) .

3. الجمهور المستهدف ( الشريحة المستهدفة من الجمهور – كل الجمهور) .

**أهداف الإعلان :**

1. تعريف الجمهور بمنتجات وخدمات المؤسسة.

2. شرح كيفية الاستفادة القصوى من منتجات وخدمات المؤسسة.

3. الحفاظ على العملاء الحاليين.

4. استقطاب عملاء جدد.

5. الحفاظ على وضع المؤسسة في الأسواق.

6. تعزيز صورة المؤسسة في ذهن الجمهور.

7. زيادة حجم المبيعات، وهذا هو الهدف النهائي دائماً من الإعلان.

**أما الترويج :**

فهو نشاط أو سلسلة من الأنشطة من شأنها الدفع بالمنتجات أو الخدمات نحو الأمام (زيادة نسبة البيع)، عادة في فترة زمنية قصيرة. وكل هذه الأنشطة تقوم بها الشركة لتحفيز العملاء لشراء (المنتجات/ الخدمات) الآن أفضل من أي وقت لاحق. على سبيل المثال؛ الخصومات المؤقتة والحملات الإعلانية.

**الترويج في مقابل الإعلان :**

يصنع الإعلان هوية وحقوق العلامة التجارية ويخلق نوع من العلاقة العاطفية مع العميل. على سبيل المثال، إذا أرادت شركة ما تسويق كاميرا من نوع جديد تتمتع بالعديد من المزايا الجديدة، فهي بحاجة إلى حملة إعلانية لإقناع العملاء أن هناك كاميرا من نوع جديد "يجب أن يمتلكوها" فهي أفضل من منافسيها. وتلعب أيضاً الحملة الإعلانية دور معلوماتي "نشر بعض المعلومات حول مميزات المنتج" وهو ما لا تلعبه تقريبا عملية ترويج المبيعات. كما أن عملية ترويح المبيعات ذو تأثير فوري في حين أن عملية الإعلان تدعم العلامة التجارية على المدى الطويل. فيشكل الإعلان نوع من التواصل يتم استخدامه لإقناع الجمهور (المشاهدين أو القراء أو المستمعين) بأخذ المبادرة تجاه المنتجات أو الأفكار أو الخدمات. والأكثر شيوعاً ويساهم في تحقيق النتائج المرجوة هو العروض التجارية على الرغم من أن الإعلانات الايدلوجية والسياسية شائعة أيضاً. وعادةً ما يقوم الرعاة بالإنفاق مقابل هذه الرسائل الإعلانية وعرضها في العديد من وسائل الإعلام التقليدية المختلفة، مثل الصحف والمجلات والإعلانات التجارية بالتليفزيون والراديو أو البريد الإلكتروني أو من خلال وسائل الإعلام الجديدة مثل المواقع الإلكترونية أو الرسائل النصية.

و غالباً ما يسعى أخصائي الإعلانات التجارية لإحداث نوع من زيادة الاستهلاك لمنتجات الشركة التي يعمل بها أو خدماتها من خلال "بناء العلامة التجارية" وذلك عن طريق تكرار صورة أو اسم المنتج بشكل مميز في محاولة لربط صفات محددة مع العلامة التجارية داخل أذهان المستهلكين. وهناك أيضاً أخصائيين الإعلانات الغير تجارية ممن يقومون بإنفاق المال للإعلان عن أمور أخرى غير الخدمات أو المنتجات الاستهلاكية، مثل الأحزاب السياسية، وجماعات المصالح، والمنظمات الدينية والهيئات الحكومية.

**إذاً فالإعلان Advertising :**

يمكن تعريفه على أنه أحد الأنشطة الإعلامية الذي لا يمكن لأي نشاط اقتصادي الاستغناء عنه سواء كان هذا النشاط في ميدان صناعي أو تجاري، وكذلك بالنسبة للمؤسسات الخيرية الغير هادفة للربح، حيث أنه من غير الممكن بدون الإعلان أن تحصل مثل هذه المؤسسات على الدعم من المجتمع والتمويل اللازم للحفاظ على بقائها وتحقيق أهدافها.

ويُنظر إلى الإعلان على أنه فن يتطور بشكلٍ ذاتيٍ من خلال التطور التقني الذي نشهده في الوقت الحاضر والذي أحدثته ثورة الاتصالات في عموم أرجاء العالم، والذي أدي بدوره إلى ظهور الإعلانات بتصميمات متطورة وجذابة تساعد المؤسسات على تحقيق الوصول السريع إلى العميل المستهدف. حيث ينطوي الإعلان على عدة نماذج من قبيل الإعلانات المطبوعة، و الإعلانات المسموعة أو المرئية، و الإعلان على شبكة الإنترنت، حيث تلجأ المؤسسات إلى استخدام هذه النماذج من الإعلانات في حال رغبتها في الدخول إلى أسواق جديدة أو تقديم منتج جديد، وكذلك عند تنشيط أحد منتجاتها الحالية أو عند دخول منافسين جدد إلى نفس السوق التي تعمل به.

**أما الترويج Promotion :**

فهو أحد العناصر الرئيسية الأربعة في المزيج الترويجي والتسويقي للمنتجات ويتم خلال مدة زمنية محددة عبر وسائل الإعلام أو غيرها بهدف زيادة الطلب على المنتجات والخدمات، وتحفيز الطلب عليها. وتقوم المؤسسات بتطبيق الترويج على العملاء الحاليين والمستهلكين وتجار التجزئة والجملة وموظفي المبيعات وجميع أعضاء قنوات التوزيع.

و يستحوذ الإعلان على النصيب الأكبر من ميزانية الترويج لأي مؤسسة. ويتم تحديد ميزانية خاصة للإعلان لمنع المشكلات الناجمة عن زيادة الإنفاق الغير متوقع على الإعلان. ويجب الأخذ في الحسبان أن كل منتج أو خدمة تحتاج إلى استراتيجية إعلان مستقلة بحد ذاتها كجزء من الخطة التسويقية للمؤسسة.

**ولأهمية الإعلان والترويج** اهتمت المؤسسات التعليمية البريطانية المرموقة بهذا الحقل المعرفي الذي ينخرط في دراسته الألوف من طلاب الدراسات العليا في بريطانيا ضمن برامج التعليم عن بعد والتعليم الالكتروني والتعليم المفتوح والدراسة بالانتساب. حيث قامت الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بتنفيذ عدة برامج دراسية مميزة تم تصميمها بعناية وبشكلٍ خاص لخريجي كليات الإعلام وكليات التجارة وإدارة الأعمال ومسؤولي الإعلان وأخصائيين الدعاية والإعلان والترويج وموظفين الإدارات الإعلامية وجميع العاملين داخل المؤسسات في حقل الإعلان والترويج من أجل تعزيز معارفهم وتطوير خبراتهم للحاق بالركب العالمي في هذا الميدان حيث أنه قد تم إعداد مناهج دراسية خاصة مميزة في تخصص الإعلان والترويج كحقل علمي معرفي على أسس منهجية و معرفية راسخة في المملكة المتحدة  تمكن الطالب من تكوين رؤية شاملة وواضحة في حقل إدارة الأعمال عموماً، بالتوازي مع تأسيس أرضية ملائمة ذات طابع دولي وعملي في ميدان الإعلان والترويج، وذلك من قبل مجموعة من أكبر الأساتذة المتخصصين في هذا القطاع من العاملين في المؤسسات و الهيئات التعليمية والبحثية  المرموقة في بريطانيا. والتي تهدف إلى تعزيز وتطوير معارف العاملين في حقل الإعلان والترويج وتمكينهم من امتلاك القدرة على صياغة الأهداف والاستراتيجيات الهامة للإعلان والترويج من خلال إتباع طرق الإعلان الصحيحة، وتطبيق عناصر الإعلان الناجح لخطف انتباه العميل والتوصل إلى نتائج فعلية وفقاً لأحدث استراتيجيات وأنظمة الإعلان والترويج المتبعة في المملكة المتحدة.

**الاستثمار والتمويل**

**Investment and Finance**

**الاستثمار Investment:** استثمار الشيئ يعني إكثاره مثلما يَنبُت من الحَبةِ الواحدة نبتة عملاقة. و التي لا تصبح عملاقة بمجرد زراعتها.  إنما يكون ذلك بالتعهد المستمر قبل الغرس بإعداد البيئة المثالية الصحية ثم بالرعاية و المتابعة -بعد الغرس- و دراسة جميع عوامل النمو و استيفائها. ثم إعادة تحسين أسلوب الرعاية بالنسبة لمعدلات الزمن. و في لغة السوق دائماً ما يبحث المستثمرالناجح عن: أعلى عائد. أسرع عائد. أقل تكلفة. أفضل منتج يحقق رواجاً جيداً على المستوى الأدبي  Moral و الربحي  Profit...إلخ.

والاستثمار Investment في عالم الاقتصاد و السوق له معاني متباينة تتداخل مع عوامل مركبة أخرى مثل سيولة التمويل Finance  والاقتصاد Economics . حاجات و مخاطر السوق. أسعار العملات ...إلخ.  فتمويل الاستثمارات يعني وضع المال في مشروعٍ ما مع توقع الحصول على مكاسب معينة في مدى زمني محدد. وهذا يجب أن يتم بناءً على تحليل دقيقِ  متأنٍ Thoroughly analysis لكل عامل مع ضمان  درجة عالية من التأمين لرأس المال الأصلي Principal amount فضلاً عن تأمين استرجاعه. في غضون فترة زمنية محددة وذلك بالتعامل مع شركات و وكالات تأمينية. أمثلة من هذه الوكالات: في الولايات المتحدة توجد هيئات تأمين معتمدة مثل "شركة حماية المستثمر في الأوراق المالية Securities Investor Protection Corporation". "المؤسسة الاتحادية لضمان الودائع "Federal Deposit Insurance Corporation. و "الإدارة الوطنية للتسليف والادخار National Credit "Union Administration. و في كندا "المؤسسة الكندية لضمان الودائع Canada Deposit Insurance "Corporation.

الاستثمار Investment كذلك هو كل ما يتعلق بالادخار saving أو تأجيل الاستهلاك. مثل شراء أصولassets  أو بضائع بهدف تجميدها لفترة من الزمن حتى يزداد الطلب و يرتفع السعر. و هذا يشمل  العديد من المجالات الاستثمارية في الاقتصاد مثل إدارة الأعمال business management والتمويل finance سواء بالنسبة للأسرhouseholds. الشركات firms. أو الحكومات governments.

يحظى مجال الاستثمار و التمويل بأهمية كبرى على مستوى دول العالم حيث يعمل على رفع معدلات التنمية الاقتصادية، و ما يتبع ذلك من زيادة فرص العمل و تشجيع للاستثمارات و ما ينتج عنه من رخاء اقتصادي في شتى المجالات يشبع الرغبات و يؤدي لاستمرار منظومة التنمية و الرخاء الاقتصادي.

**و الاستثمار و التمويل وجهان لعملة واحدة** أحدهما يمثل العوائد و الآخر يمثل المخاطر الناتجة عنهما، ولصعوبة توقع المستثمر للعوائد أو للمخاطر، فهو يلجأ للاستعانة بنظام محاسبي متقدم لتحديد تلك العوائد و المخاطر بشكل دقيق.

و توجد عدة معادلات احصائية يتم الاستعانة بها لتحديد عوائد الاستثمار المتوقعة، من أبسطها الحصول على عائد المتوقع من خلال ضرب احتمالات الحصول على العائد، في العائد المتوقع نفسه، و يتم ذلك ارتباطاً بحالات الكساد الاقتصادي، و الازدهار و الأحوال الاقتصادية العامة الأخرى، و يتم جمع تلك الاحتمالات (  والتي يجب ألا يزيد مجموعها عن الواحد الصحيح ) و تكون تلك هي النسب المتوقعة للعوائد.

أما بالنسبة للمخاطر، فتوجد لها تعريفات متعددة، و لكنها تشترك في عدم الوصول أو التذبذب في قيمة العوائد المالية المتوقعة، أو الحصول على عوائد مالية أقل بكثير من المستوى المناسب و المخطط له مسبقاً. نتيجة لتعثر المشروع أو نتيجة لأية ظروف طارئة غير متوقعة يمكن أن تهدد الاستثمار، و توجد عدة تصنيفات متنوعة للمخاطر، كما توجد معادلات احصائية يتم من خلالها حساب جملة المخاطر التي يتعرض لها الاستثمار كالانحرافات المعيارية و المتوسطات و غيرها من الأساليب الاحصائية المعمول بها في هذا الشأن. و يجب على المستثمر فهم أن العلاقة بين عوائد الاستثمار المتوقع ترتبط ارتباطاً مباشراً بنسب المخاطر، فكلما زادت المخاطر زادت العوائد المتوقع تحقيقها.

**المستثمر Investor:**

هو الكيان (الشخص/ الهيئةالعلمية/ الهيئة الإنتاجية ...إلخ) المتخصص علميا و عمليا في مجال مشروع الاستثمار. أو المباشر لعملية الاستثمار و عناصرها من حيث توفير أصل  رأس المال. الإدارة والمتابعة و التوجيه. الإنفاق و الاستهلاك. ثم جني ثمار هذا الاستثمار.

**مجالات الاستثمار في العصر الحديث:**

1-    العقارات Real estate.

2-    التصنيع والزراعة و المشاريع الإنمائية Manufacturing, Agriculture and development projects.

3-    البحث العلمي وتطبيقاته Scientific research and its applications.

4-    الفنون Arts.

5-    الاستثمار في الموارد البشرية والتعليم  Investment in human resources and education.

6-    سوق المال و السندات Capital Market Securities الأسهم stock   السنداتBond markets.

**أما التمويل فهو إمكانية الحصول على الأموال عند الحاجة إليها،** و يجب على المستثمر ضبط عملية التمويل، وتحديد الوقت المناسب للحصول على التمويل، مع معرفة تكلفة خدمة الدين، و الفوائد المستحقة على التمويل، و يتم ذلك قبل الوصول لمرحلة الخطورة المالية التي تجبر المستثمر على اللجوء للاقتراض لتمويل مشروعاته، كما يجب تحديد مصادر معينة يتم اللجوء إليها عند الحاجة للتمويل. مع تحديد للآليات التي سوف يتم من خلالها الالتزام بسداد القروض في مواقيت محددة.

**التمويل Funding:** هو نوع من الاستثمار في مجال التمويل المالي finance و ذلك  بتوفير السيولة النقدية عن طريق:

أ- الإقراض  Lending منح لمدى زمني المال محدد و بضمانات إقراض Collateralized lending. مثل الإلتزام بضمان وديعة في مؤسسة معتمدة Secured institution . مقابل فوائد محددة مع الإلتزام الثابت من الطرفين. الجهة المسؤولة عن تمويل الأموال و الجهة المقترضة. ببنود عقود الإقراض - بغض النظر عن ظروف السوق.

ب- المشاركة Participation تكون بين الطرف الممول Financier و الطرف المتخصص في مجال الاستثمارInvestor نظير تقاسم الأرباح بنسب محددة قابلة للإرتفاع او الانخفاض حسب ظروف السوق. و المشاركة قد تكون فترة المشاركة ممتدة أو لفترات محددة.

**الممول Financier:**

يمكن أن يُطلق عليه مسمى "المستثمر الثانوي". فهو غالباً يملك  المال كسيولة متاحة مع خبرات سوق التداول Experience of market trading. و لكن ليس لديه خبرة المشروع المتخصص فيكون استثماره بإتاحة هذا المال و تشغيله لدى المتخصصين ذوي الخبرة.  ليمر بدورة استثمارية ينتج عنها إنماء المال نفسه و زيادته. فالمستثمرالأساسي Investor و الممول "المستثمر الثانوي"funder Financier/ كلٌ منهما يبحث عن الربح.  كذلك توجد مصادر تمويل غير ربحية على المستوى المادي و لكنها تحقق أهداف أدبية و تنموية و دعائية. مثل هؤلاء يطلق عليهم مسميات   مثل: المانحون  Donors أو الرعاة.Sponsors

وعادةً ما يتم التمويل الاستثماري من خلال وسطاء مثل المصارف banks. والاتحادات الائتمانية credit unions. والسماسرة brokers. والمقرضينlenders,. وشركات التأمين  companies insurance. و على الرغم من اختلاف التفاصيل القانونية والإجرائية لهذه الهيئات الوسيطة. فالمهمة الأساسية تتمثل في توافر السيولة المالية. و يتم توفيرها من خلال استخدام مساهمات أموال العديد من العملاء الذين يطمحون إلى استثمار مدخراتهم عن طريق هذه الشركات مقابل نسب ربحية ثابتة و متفق عليها.

**بعض مصادر التمويل:**

**صناديق الاستثمار المشترك Mutual fund:**

أنظمة بنكية عبارة عن نوع من نظم الاستثمار الجماعي المخطط  و تتم إداراتها مهنياً اعتماداً على تجميع المال من العديد من المستثمرين لشراء الأوراق المالية securities. و لا يوجد تعريف قانوني لصندوق الاستثمار المشترك. حيث ينطبق هذا المصطلح فقط على الخطط الاستثمارية الجماعية Collective investment schemes التي تخضع  للتنظيم و متاحة ومفتوحة العضوية للجميع.

**الصناديق الوقائية  Hedge fund:**

صندوق استثماري الذي يمكن أن يضطلع بمجموعة واسعة من الأنشطة الاستثمارية والتجارية عن الصناديق الأخرى. ولكنه مفتوح فقط لاستثمار طائفة معينة من المستثمرين و هم عادة التابعين للمؤسسات المنظمة.  مثل صناديق التقاعد Pension funds. وأوقاف  Endowmentsالجامعات والمؤسسات أو الأفراد من أصحاب الثروات. و الصناديق الوقائية  تستثمر في مجموعة متنوعة من الأصول Assets. لكن الأكثر شيوعاً تداول الأوراق المالية السائلة Liquid Securities في الأسواق العامة. بل إنها توظف أيضاً مجموعة واسعة من استراتيجيات الاستثمار مع الاستفادة من تقنيات  تذبذب القوى الشرائية لتحقيق أعلى ربحية مثل البيع قصير المدى Short selling  اعتماداً على القوى الشرائية للصندوق Leverage.

**الاستثمار الاقتصادي على مستوى الدول و الحكومات Economics or macroeconomics:**

في النظرية الاقتصادية أو في مجال الاقتصاد الكلي. يُعرف الاستثمار في رأس المال Capital بأنه: "كمية البضائع (السلع) التي تم شراؤها بالنسبة لوحدة الزمن بغرض استخدام انتاجي في المستقبل." كالاستثمار في المشاريع العملاقة مثل السكك الحديدية Railroad أو بناء المصانع  construction Factory. الاستثمار في رأس المال البشري Human capital ويتمثل في تكاليف إضافية من التعليم أو التدريب على رأس العمل On-the-job training.

**معاييرالدخل القومي من حيث الدخل  و الإنفاق  Measures of national income and output:**

تعتمد  على العناصر الاتية:

1- اجمالي الناتج المحلي GDP-  Gross domestic product.

2- الاستهلاك  Consumption C.

3- الإنفاق الحكومي G  Government spending.

4- "إجمالي الاستثمار I Gross investment"

5- صافي الصادرات  NX . Net exports

حساب اجمالي الناتج المحلي  = الاستهلاك + الاستثمار+ الإنفاق الحكومي + صافي الصادرات

GDP = C +  I  + G + NX

وعليه فناتج الاستثمار هو مقدار الربح الفائض عن مجموع النفقات و الاستهلاك و صافي الصادرات

I = GDP − C − G − NX.

الاستثمار و التمويل الناجحين يتم الوصول إليهما من خلال اتباع نظام محاسبي متميز يساعد على رفع الكفاءة في الاستفادة من الموارد المالية و البشرية، و ما يصاحب ذلك من زيادة في الطاقة الإنتاجية للمؤسسات، و تحقيق عوائد مرتفعة و متميزة مع التقليل من المخاطر المالية التي من شأنها تهديد الاستثمارات  و هروبها، و يساعد في ذلك توفير المناخ الجيد للاستثمار، و معه وجود منظومة قانونية تحمي المستثمرين و تشجعهم على الاستثمار و تضمن لهم حقوقهم العادلة. و لذلك فهي منظومة متكاملة تهدف لتحقيق الطموحات الاقتصادية للبلاد ورفعة الشعوب.

**التأمين و إدارة المخاطر**

**Insurance and Risk Management**

يتم تعريف التأمين في أبسط صوره على أنه نظام يهدف لحماية الأفراد والهيئات من الخسائر المادية التي يمكن أن تحدث بسبب أخطار خارج نطاق إرادتهم.

**التأمين هو جزء من منظومة إدارة المخاطر** و لا غنى عنه في إمكانية تحمل بعض الخسائر التي يمكن أن تتعرض لها بعض الشركات حال فشلها في إدارة المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها، و لابد من توسيع آفاق التوعية بأهميته و توسيع نطاقاته لأكبر مدى ممكن لأهميته الشديدة لعيوشية الشركة و قدرتها على الاستمرار.

و تتعدد مصادر الخطورة في حياة الإنسان و تنتج أساساً عن نوعين رئيسين من المسببات، أولهما المسببات الطبيعية و التي تنتج بسبب حوادث طبيعية لا دخل للإنسان فيها، و لا تقتصر فقط على العوامل الطبيعية كالأعاصير مثلاً أو الزلازل و الحرائق و السيول و غيرها من الظواهر الطبيعية، بالإضافة  لكل ما هو خارج عن إرادة الإنسان كالسرقة و الحروب و الثورات و الأوبئة و غيرها من الطوارئ التي قد يتعرض لها الإنسان في حياته. أما النوع الثاني من مسببات الخطورة فهو مسببات الخطورة البشرية و هي التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتصرفات و قرارات الإنسان و من أبسطها الإهمال و الانتحار و خيانة الأمانة و إشعال الحرائق و حيازة أسلحة أو أدوات تدمير أو تعمد إحداث الخسائر و غيرها من الأفعال البشرية.

و بالطبع تختلف درجات الخطورة لمختلف الظواهر و لمختلف الأشخاص و القرارات أيضاً و لذلك فلا يوجد مقياس محدد للمخاطر، و إنما يتم قياسها بناءً على الظروف و المعلومات المتاحة لدى الإنسان، و مثال لذلك فإن خطورة الأمطار في فصل الصيف تكون أقل بكثير من خطورتها في الشتاء. و تختلف درجة الخطورة من بلد لآخر كذلك حتى بالنسبة لنفس الفصل و هكذا.

**و تهدف إدارة المخاطر بكل أنظمتها لمحاولة تجنب الخسائر بتوقعها**، ومواجهتها حال حدوثها، و تقليل آثارها إلى ادنى حد ممكن في حدود الإمكانيات المتاحة للمؤسسة أو من يديرون الخطر أو مجموعة الأخطار. و يعمل التأمين على التعامل مع الخسائر الاقتصادية في الثروات و الممتلكات الخاصة بالأفراد أو المنشآت على حد سواء. و بدون التأمين يصعب السيطرة على المخاطر الاقتصادية و نتائجها المهلكة على الفرد أو المؤسسة. حتى أن التأمين و إدارة المخاطر أصبحا أحد الصناعات القومية و لا تخلو منه دولة أيا كانت.

**و لا تخضع جميع أنواع المخاطر للتغطية التأمينية،** بل لابد من توافر مجموعة من الشروط في المخاطر لكي يمكن إخضاعها للتغطية التأمينية، و منها أن تكون الخسائر عرضية و غير مقصودة أو متعمدة، كما يجب ألا تكون المخاطر بشكل كارثي مثل أخطار الحروب أو السيول أو غيرها من الكوارث واسعة النطاق بشكل يصعب على شركات التأمين تغطيته لعملائها، كما يجب تحديد نطاق التأمين بمعنى أن يتم تحديد فترة التأمين الزمنية و النطاق  المكاني للوحدة المؤمن عليها، كما يجب ألا تكون الخسائر التي يتم التعويض عنها معنوية مطلقاً أو يمكن تحمل قيمتها من قبل المؤمن، بمعنى أنه لا يمكن التأمين على أشياء بسيطة الثمن أو يمكن تحمل تكلفة خسارتها، و إلا فيصبح التأمين بغير معنى،  و إنما يتم التأمين على كل ما تؤدي خسارته لضرر اقتصادي كبير للمؤمن، و لا يستطيع هو بنفسه تحمله.

**التدقيق الداخلي**

**Internal Auditing**

المراجعة الداخلية أو التدقيق الداخلي، نظام للتقييم الذاتي الداخلي في مؤسسة العمل،  ترتكز عليه أعمال المحاسبة الإدارية و إدارة الجودة؛ حيث يقوم موظفو الشركة أنفسهم بإجراء تقييم مستمر للتأكد من صحة الوضع المالي لعمليات الشركة، ويطلق على هؤلاء الموظفون الذين ينفذون هذه المهمة اسم: "المدققين الداخليين Internal Auditors.

**تعريف التدقيق الداخلي:**

عمليات فحص، و رصد و تحليل الأنشطة المتصلة بسياق العمل داخل الشركة، بما في ذلك سلوك الموظف، هيكل الأعمال، و نظم المعلومات، و قد تم تصميم نظم المراجعة الداخلية لمراجعة ما تقوم به شركةٌ ما من أجل تحديد التهديدات المحتملة التي قد تؤثر على صحة المنظومة ككل و ربحيتها، وتقديم اقتراحات للتخفيف من المخاطر المرتبطة بتلك التهديدات من أجل تقليل التكاليف؛ فالمراجعة الداخلية Internal auditing مصطلح جديد نسبياً يهدف إلى تقييم فعالية النظام المحاسبي للشركة، و ربما النوع الأكثر تداولاً من التدقيق هو مراجعة الحسابات الإدارية، أو مرحلة ما قبل التدقيق، والذي يتم فيها التحقق من القسائم الفردية والفواتير وغيرها من الوثائق  للتأكد من دقتها ومطابقتها للمعايير المطلوبة، قبل استحقاقها  أو تسجيلها في السجلات الرسمية، و بالإضافة إلى ذلك، فإن هناك خدمات الضمان التي يقدمها المحاسبون القانونيون بصفة مهنية، تشمل  هذه الخدمات كل ما يلي: المراجعات المالية، والامتثال القانوني، ضمان و مراجعة الحسابات؛ مراجعة المعلومات المالية الأخرى المرتبطة  بصفة أقل رسمية؛ مثل: التأكد من مصداقية طرف آخر، وخدمات الضمان الأخرى التي لا تتطلب الدقة الرسمية في المراجعة (على سبيل المثال، الاطلاع على معلومات وتأكيدات الجودة).

**أعمال المراجع الداخلي:**

يجب هنا التفرقة بين المدقق الداخلي كمحاسب مالي، يراجع ما يتعلق بالشئون المالية،  و بين المدقق الداخلي الإداري الذي يمارس هذا النشاط لكونه من المهنيين الذين هم على دراية جيدة بوظائف الشركة ومتطلباتها التنظيمية ذات الصلة؛ فالتدقيق الداخلي لا يغطي فقط المهام المالية للمؤسسة، ولكن جميع العمليات والنظم الإدارية و التنفيذية في الشركة، و أثناء أي نوع من المراجعة الداخلية، يقوم المدقق الداخلي بالأنشطة الآتية:

1- تقييم الممارسات.

2- رصد المخاطر للمكافحة والإبلاغ عنها لإدارة الشركة.

3- تقديم اقتراحات للتحسين.

4- إعداد التقارير الرسمية الممنهجة التي تشمل جميع الجوانب السابقة.

**توحيد إجراءات التدقيق  Standardization of audit procedures:**

**أ‌- نظم التدقيق في المملكة المتحدة:**

في الدول الناطقة بالإنجليزية، عادة ما يكون مدققي الحسابات (المراجعون) للهيئات العامة، أشخاص مؤهلون ومعتمدون وعلى درجة عالية من الخبرة المعترف بها؛ حيث تقوم الجمعيات المهنية بتشجيع المراجعين على الوصول للمستويات العليا من التدقيق المالي و الإداري -مثل البورد البريطاني للمحترفين-، و في معظم الدول الأوروبية و رابطة الشعوب البريطانية Commonwealth nations  يوجد أنظمة مشابهة لأنظمة المملكة المتحدة؛ حيث  قامت المنظمات الحكومية  للمحاسبين بتطوير معايير التدقيق المقبولة.

**ب‌- نظم التدقيق في الولايات المتحدة:**

في الولايات المتحدة تتم المراجعة بتوحيد معايير المتطلبات القانونية للترخيص؛ فمعظم الحكومات الوطنية لديها وكالات أو إدارات محددة مكلفة بمراجعة حسابات العامة؛ مثل:  مكتب المحاسبة العامة General Accounting Office  في الولايات المتحدة، وهناك دول أخرى تتبع هذا النمط مثل محكمة الحسابات في فرنسا.

**أهمية عملية التدقيق و المراجعة:**

أصبح التدقيق جزء ضروري من نظم أعمال العصر الحديث، منذ أن اتسع نطاق العمل الاستثماري مما أدى إلى انفصال الملكية عن الإدارة؛ فأصحاب الشركات أو المساهمين بنسب من الأسهم، قد لا تكون لديهم الخبرات الإدارية بمجال العمل و ما يتضمن  ذلك المجال من اتخاذ قرارات تخص إدارة الأعمال بصفة يومية، وبالتالي طالب المساهمون بوجود تأكيدات بأن الهيئة الإدارية تقوم بتوفير معلومات موثقة ودقيقة.

و قد تطورت مهنة مراجعة الحسابات لتلبية هذه الحاجة المتزايدة، و دخلت حيز العلم العملي التطبيقي في عام 1892، حينما  قام لورانس ر. ديكسي Lawrence R. Dicksee بنشر مؤلفه: "الدليل العملي لمراجعي الحسابات " Practical Manual for Auditors؛ كأول كتاب علمي يتناول التدقيق كمنهج عمل مستقل؛ حيث تناول في كتابه مشكلات المراجعة منوهاً أن فشل المراجعة يحدث من وقتٍ لآخر، ولكن ذلك الفشل يلفت انتباه الجمهور (متخذي القرار/ المساهمون/ الدائنون/ المستثمرون) إلى أن ممارسة المحاسبة والمراجعة يؤدي إلى تنقيح المعايير التي توجه عملية التدقيق، و بالتالي تزيد معدلات الوضوح و الشفافية الباعثة على الاطمئنان لمسار العمل.

**الالتزامات القانونية Legal liabilities التي تقع على المراجع القانوني:**

نظراً لطبيعة وظيفة المراجعة، بشكل متزايد، يجد المراجعون أنفسهم معرضون للالتزامات و العقوبات القانونية وغيرها، على عكس غيرهم من المهنيين؛ حيث لا تقتصر المسؤولية على العملاء الذين يعملون لديهم، فعلى نحو متزايد، تقع على مراجعي الحسابات المسؤولية بالنسبة لأطراف ثالثة مثل: المستثمرين والدائنين، الذين يعتمدون على البيانات المالية المدققة في اتخاذ القرارات الاستثمارية.

**الأهداف والمعايير Objectives and standards في المراجعة الداخلية:**

ساهمت التنظيمات القانونية في صياغة بنود عمليات المراجعة الداخلية؛ مثل: "قانون ساربينز أوكسلي لعام 2002"Sarbanes-Oxley Act،  الذي أقر بزيادة متطلبات الشركات لأداء المراجعة الداخلية؛ فالقانون يشمل  عناصر هامة في إدارة مخاطر الشركات، و التي بدورها تساعد الشركات على تحديد المشكلات المحتملة قبل أن تصبح مشاكل كبرى، كما أن بنود القانون تساعد في تحديد مظاهر السلوك الخطر من قبل الموظفين كأفراد؛ من تنازلات أخلاقية، أو استغلال المعلومات السرية للشركة،  و كذلك التهديدات التي قد تشكلها أطراف خارجية، مثل محاولات لسرقة الملكية الفكرية، و أهم العناصر الخاصة بالمراجعة الداخلية كما يلي:

1- مسؤولية إعداد البيانات المالية الصحيحة: تُعد المسؤولية التي تأتي في المقام الأول؛ حيث تقع على مجموعة أفراد المحاسبة الداخلية في الشركة،و الغرض من المراجعة في هذا الصدد هو إبداء رأي حول توجهات الإدارة من تخصيص مالي، إن وُجد، في البيانات المالية؛ فقد تعلن بعض الإدارات عن التزامات مالية معينة، وبفحص الحالة المالية للشركة يتضح ثغرات قد تؤثر في الوقت الحاضر أو المستقبل على هذه القرارات.

2- موثوقية المعلومات المالية: المراجعات تزيد من موثوقية المعلومات المالية وبالتالي تحسين كفاءة أسواق رأس المال، و يصل المراجع إلى رأي موضوعي ومنهجي من خلال الحصول على تقييم الأدلة وفقا لمعايير المراجعة المهنية؛ الأدلة مجموعة من المواصفات الاستدلالية المتفق على استخدامها كمعايير تقييم؛ مثال: الخطابات الدورية المنتظمة للعملاء عن مسار العمل تعد نوع من الأدلة الموثقة، و هذه الأدلة تشمل:

أ- أدلة المعايير الخاصة بمواصفات المراجع نفسه: فمعايير المراجعة تتطلب أن تُجرى كل عمليات التدقيق من قبل الأشخاص الذين لديهم التدريب الفني الملائم؛ وهذا يشمل التعليم الرسمي، والخبرة الميدانية، والتدريب المهني المستمر، بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يتسم مراجعو الحسابات بالاستقلال الذاتي و الفكري و حيادية التوجهات والمواقف في اتخاذ القرارات، ضرورة توافر هذا المعيار لمراجع الحسابات للحفاظ على موقف الحياد تجاه عملائهم، وذلك يعني أيضاً أنه يجب أن يعتبر مراجعي الحسابات أنهم طرف مستقل لا يدين بالولاء لأي طرف من قبل الجمهور المتعامل مع نظام العمل.

ب- أدلة المعايير العامة: كل ما يتعلق بالنظم المحاسبية و الإدارية و الالتزامات القانونية و الحقوق بالنسبة لجميع الأطراف التي تشكل كيان التعامل المالي (متخذ القرار/ المساهمون/ الدائنون/ المستثمرون).

**إدارة الصراع**

**Conflict Management**

من الصعب - إن لم يكن من المستحيل - التفكير في أن أي علاقة من أي نوع لا تمر بفترة من عدم التوافق من حينٍ لآخر. و إن لم يتمكن أي نوع من العلاقات من تحمل الضغوط الناشئة عن الصراع الذي لا مفر من حدوثه و إدارته بشكل جيد، فإنها لن تتمكن من الصمود. و نظراً لندرة الموارد و توقف الأمور على بعضها البعض و اختلاف الأهداف و الحاجة للتعاون، تصبح الخلافات و الصراع النتيجة الحتمية في أي مؤسسة. لذلك ؛ فإنه ليس من العجيب أن يدرك باحثو نُظم المؤسسات أنه لا توجد أي مهارة أهم من الإدارة البناءة و حل الخلافات و اكتساب مهارات إدارة تلك الصراعات بشكل جيد على المستوى الشخصي (بين الأفراد) و العملي (المؤسسة).

**ما هو المقصود بالصراعات:**

الصراعات تعني عدم اتفاق طرفين أو أكثر (سواء كانوا أفراداً أو مجموعات أو أقساماً أو مؤسسات أو بلدان... إلخ) ممن يرون وجود تعارض في مصالحهم، و تحدث الصراعات عندما يقوم أحد الأطراف بعمل يعوق أو يتعارض مع أهداف و متطلبات و سياسات الطرف الآخر.

و قد تنشب الصراعات نتيجة لتعدد الخبرات التي تمر بها المؤسسة مثل تضارب الأهداف و اختلاف تفسير الحقائق و الشعور بمشاعر سلبية و اختلاف القيم و الفلسفات أو التنازع على الموارد المشتركة.

و تُعد الصراعات من الأمور الطبيعية في أي مؤسسة و ليس من الممكن تجنبها تماماً، و قد تؤدي الصراعات \_إذا لم تتم إدارتها بالشكل المناسب\_ لخلل وظيفي كبير و لنتائج غير مرغوبة. مثل نشوب العداوات و عدم التعاون و العنف و تدمير العلاقات بل و فشل المؤسسة. و لكن عند إدارة الصراعات بشكل جيد؛ تظهر العديد من الفاوائد. فالصراعات تحفز على الإبداع و الإبتكار و التغيير و قد تؤدي لتحسين العلاقات بين العاملين في المؤسسة و ذلك إذا ما تمت إدارتها بالشكل المناسب، و إذا اختفت الصراعات تمامأً فإنها سوف تصاب باللامبالاة و الركود و عدم الاستجابة للتغيير. و نظراً لهذه الحقيقة؛ يجب أن تشمل الإدارة الفعالة للصراعات أساليب تحفيز الصراعات و حلها، فعندما يتحدث المديرون عن المشكلات التي تسببها الصراعات فإنهم يشيرون إلى الخلل الوظيفي الذي تحدثه و ينشدون الطرق التي تمكنهم من تجنبها.

وجدير بالذكر أن هناك أسباب تؤدي لنشوب الصراعات، فالصراعات لا تظهر من فراغ، و أغلبها يرجع لمشكلات التواصل و الهيكل المؤسسي و الاختلافات الشخصية. و تحتاج الصراعات إلى عدة مهارات أساسية حتى يتم إدارة هذه الصراعات بشكل إيجابي فعال و التعامل معها بالشكل المناسب، حيث تحتاج الصراعات أولاً لتقييم طبيعة الصراع، و سبب حدوثه، و المشتركين به، و نتائجه... إلخ. و ثانياً تحتاج إلى البت بشأن أي الصراعات يحتاج إلى التعامل معه و أيها يحتاج إلى تجنبه، و ثالثاً فهم أساليب التعامل المختلفة مع الصراعات بما في ذلك أكثر الأساليب التي تفضلها. و رابعاً تحديد أفضل أسلوب يفضله الطرف الآخر في حل الصراعات و التأكيد عليه. ثم خامساً من الضروري غالباً التعامل بشكل فعال مع النواحي العاطفية للصراعات قبل محاولة الوصول إلى حل عقلاني. و سابعاً أنه قد تكون هناك بعض الأوقات التي تقرر فيها التفاوض حول نتيجة مرضية. و ثامناً و أخيراً قد تحتاج إلى تحفيز الصراع للوصول لأفضل النتائج على المدى الطويل.

**تشجيع الصراعات البناءة:**

ماذا عن الوجه الآخر لإدارة الصراعات؟ ماذا عن المواقف التي تتطلب من المدير تشجيع الصراع؟ إن عدداً قليلاً منا يستمتع بوجوده في موقف مشحون بالصراعات أو المشكلات، لذلك فإن فكرة خلق المشكلات عمداً قد تبدو معاكسة للإدارة الجيدة، على الرغم من ذلك؛ فإن هناك بعض المواقف التي تبدو زيادة الصراعات فيها فكرة بناءة. من خلال التصريح بأن هذا الصراع مشروع في المؤسسة بغرض تقديمأفكار جديدة مبتكرة لتطوير العملية الانتاجية لمصلحة العمل، و إرسال رسائل غامضة عن التطورات الخطيرة من خلال خلق بيئة من الصراعات الصحية و روح الاشتراك في حل المشكلة مما يفرض على الجميع البحث عن حلول لها مبتكرة و متطورة، و الاستعانة بخبرات جديدة من خارج المؤسسة شريطة أن تختلف أصولهم و قيمهم و مواقفهم أو أساليبهم في الإدارة عن الموجودة في المؤسسة، و إعادة هيكلة المؤسسة التي تؤدي إلى تغيير الوضع الراهن و تعمل على زيادة الصراعات الموجودة في الشركة للوصول إلى الارتقاء بالمؤسسة، و الاستعانة بالشريك المشاكس الذي يعرض وجهات نظر تعارض وجهات النظر السائدة في المؤسسة أو تعارض الأساليب الحالية من خلال لعب دور الناقد الذي قد يجادل في أمور يتفق عليها في قرارة نفسه و لكنه يقوم بذلك لفتح أبواب المناقشة.

و تقوم الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بتنفيذ عدة برامج دراسية مختارة بدقة متناهية تعمل على دعم و تعزيز الأهداف الأسمى من النزاع و الصراع و تنمية مهارات التواصل البناء لحل هذا الصراع و حل المشكلات و كذلك مهارات التفاوض الفعال مما يؤدي بالنتيجة إلى تغييرات إيجابية في هيكل المؤسسة. فتمنحك القدرة و المهارة السحرية على حل هذه النزاعات و الصراعات بطريقة إيجابية فعالة.

**التعلم الذاتي**

**Self-study**

يمثل التعلم الذاتي أحد النتاجات المباشرة لنموذج التعلم الذاتي المحفز Motivated Self-study، كما يمثل الخطوة الأولى التي يتم البناء عليها دائماً في منظومات التعليم المفتوح في المملكة المتحدة والتي تهدف من ضمن أهدافها الموضوعية إلى تشكيل وقدرات متميزة لدى طالب التعليم المفتوح في سياق عملية ممنهجة ممن التعلم الذاتي ومراكمة المعارف العلمية بالاستناد إلى التحفيز والتوجيه المستبطن في عملية التعليم عن بعد ومن خلال المقررات التعليمية الخاصة بعملية التعليم الإلكتروني لتصبح بعدئذٍ التعلم الذاتي ملكة شخصية يستطيع الطالب الاستفادة منها حتى بعد انتهائه من دراسة برنامجه الدراسي في سياق عملية متصلة من التعليم المستمر والتعليم مدى الحياة.

و التعلم الذاتي شرط أساسي لنجاح العملية التعليمية (مهما تباينت سُبُلها) حيث أن المهمة الأساسية لبرامج التعليم المفتوح وتقنيات التعلم عن بعد ومقررات التعليم الإلكتروني هي نقل الطالب من حيز  الطالب المنفعل إلى مستوى الطالب الفاعل وذلك بتجاوز إشكالية وعي الطالب التقليدي المرتكز على الاستذكار الأصم الأجوف المستند إلى عملية تعليم تلقيني تقوم بزرق المعلومات في ذهن الطالب ليقوم باستحفاظها ومن ثم نسيانها عقب استخدامها الأصم للنجاح في الامتحان. والبديل عن تلك المنهجية التعليمية البائسة هو أن ينخرط الطالب في عملية التعلم الذاتي بالاستناد إلى تحفيز وتوجيه مبرمج مدرج في سياق مقررات التعليم الإلكتروني التي يدرسها وفي سياق عملية التقييم العلمي التكاملي لإنجازه العلمي  في برنامجه الدراسي الذي يدرسه وفق منهجية التعلم عن بعد، و هو ما يخلص في نهاية المطاف إلى تفعيل حقيقي  لقدرات العقل النقدي والعملي الفعال لدى طالب التعلم عن بعد بحيث يصبح الهدف الأساسي للطالب هو الفهم والتفكير والتطبيق والتمثل المعرفي Assimilation  والذي لا يستدعي منه حقيقة القيام بأي جهد للاستذكار حيث أن استيعابه العميق للمادة العلمية بالاستناد إلى ما بذله من جهود للتعلم الذاتي كفيل بأن يمكنه من تجاوز أي امتحان تقيمي لسبر تمكنه مما درسه في برنامجه الدراسي بطريقة التعلم عن بعد. والأهم من ذلك هو تمكنه من اجتياز الامتحان التقييمي الذي لا ينقطع في الحياة العملية والتي تفتح أبواب النجاح فيها للمتعلمين المبدعين الذين يمثل التعلم الذاتي أحد أهم أدواتهم للنجاح في دراستهم وحياتهم العلمية على حد سواء.

**التعليم المستمر**

**Continuous Education**

التعليم المستمر هو نظام تعليمي أو تدريبي يبدأ بعد انتهاء مرحلة التعليم الرسمي -أو خلالها- و لا يقتصر على فئة عمرية محددة، بل و يضمن تحديث و تنمية معارف و مهارات الطالب تماشياً مع التطور العلمي. و ظهر التعليم المستمر بسبب التغير المستمر وفقاً لمنظور العولمة الذي يُعد من أبرز سمات هذا العصر مما يستدعي عدم الوقوف عند حد معين من العلم نظراً للتطور المستمر و المتسارع الذي يحتاج إلى مواكبة مستمرة لدعم عجلة التنمية المستمرة و التي لا تنتهي.

**وقد استند التعليم المستمر إلى عدة مميزات عززت مكانته في مجال التعليم و التعلم هي:**

1. **الشمولية :** حيث أن التعليم المستمر يشمل بدوره جميع فئات المراحل العمرية للإنسان، كما يستطيع أي متقدم له بالحصول على القبول بدون أي شروط أو قيود.

2. **التكاملية :**حيث يوفر التعليم المستمر عنصر التكامل بين مختلف طرائق و أساليب المعرفة التي يستطيع أي فرد الحصول على المعرفة من خلالها.

3. **المرونة :**حيث يتمتع نظام التعليم المستمر بمرونة تُيسر سبل الحصول على المعرفة و العلم و تزيل العراقيل التي قد يتعرض لها المتعلمين سواء كانت متعلقة بالوقت أو الجهد أو الحقل العلمي أو حتى التكلفة المادية.

4. **الديموقراطية :**حيث أن التعليم المستمر يطبق قاعدة أحقية كافة الفئات من البشر في الحصول على العلم بغض النظر عن الفروق الإقتصادية و الإجتماعية و الثقافية، ذلك حيث أنه يُطبق قاعدة "التعليم للجميع".

5. **تحقيق الذات :** يضمن التعليم المستمر لكل الأفراد فرصة التطور و تحقيق الذات بشكل متناسب مع ما يفرضه المجتمع و العصر، مما يتيح له فرص التكيف مع التطور المستمر للعلوم و مهارات الآداء المهني و يفتح المجال له للإبداع.

مما ذكرنا سابقاً سوف نلاحظ أن التعليم سوف يستمر باستمرار الحياة لتنمية الذات الفردية و بالتالي تنمية المجتمع من خلال إتاحة فرص جدية تضمن حرية التعلم للفرد و تسهم في إطلاق قدراته الخاصة و مواهبه الفردية و الوصول إلى أقصى ما يستطيع بتجديد خبراته و تنمية مداركه و معارفه بدون انقطاع سواء كان ذلك بشكل فردي حُر أو ضمن مؤسسات تعليمية أو اجتماعية.

و يساهم التعليم المستمر في تقديم الخدمات التعليمية و التدريبية وفق برامج مدروسة و مميزة و ورش عمل و حلقات دراسية مصممة بعناية للتنمية المهنية مما يلبي احتياجات سوق العمل لأعلى مستوى من الجودة.

**أهداف التعليم المستمر :**

1. التنمية المهنية و المهارية المستمرة لفئات المجتمع بإختلافها و خاصة موظفي مؤسسات القطاع العام و الخاص.

2. تدريب الأفراد و كذلك المؤسسات بإختلاف أنواعها و إتاحة الفرصة لهم لتحصيل أحدث المعارف و المهارات اللازمة و ذلك بغرض إحداث التطور نحو الأفضل.

3. انتخاب و إعداد فئة من المؤهلين و منحهم فرصة ليصبحوا قادة ناجحين.

4. تحقيق أعلى مستويات من الآداء البشري من خلال تعزيز و إطلاق الطاقات البشرية الكامنة.

5. توفير كوادر مؤهلة تأهيلاً علمياً راقياً حسب أرقى المعايير المتعارف عليها تقدم أرقى سبل التعليم و التدريب و تساهم في تقديم حلول استشارية متطورة.

كما أن التعليم المستمر يُعد أقرب أنواع التعليم لنظام التعلم عن بعد، فهما يتشابهان في تعدد الوسائط التعليمية التي يستعين بها كل منهما سواء كانت مادة مطبوعة أو مسموعة أو مرئية مسموعة أو غير ذلك من الأنماط التعليمية أو قنوات التدريس المستخدمة في اكساب التعلم. كما يجعل التعليم المستمر أي فرد قادراً على التكيف مع مستجدات العصر. حيث يسهم هذا النوع من التعليم في تطوير الفرد و تحقيق ذاته من خلال الإستفادة الحقيقية من قدراته الإبداعية، كما أنه يعمل على دعم استثمار الحصيلة المعرفية التي يكتسبها الفرد طوال حياته مما يمكن الأفراد من الارتقاء الوظيفي بشكل أكثر تميزاً و يُسراً مما يدعم تحسين ظروفهم الاقتصادية والاجتماعية من خلال رفع كفاءاتهم في القدرات الإنتاجية المهنية، كما يمنحهم مهارات جديدة مختلفة و يجعل لهم فرصاً أفضل للعمل في مهناً جديدة تمكنهم من التكيف مع ظروف الحياة الطارئة و المفاجئة المتغيرة.

**التعليم الموازي**

**Equivalent Education**

التعليم الموازي هو تعليم يوازي التعليم التقليدي في الجامعات الحكومية حيث يتم منح الطلبة الخريجين منه شهادة البكالوريوس أو ما يوازيها - أو الماجستير و الدكتوراه أو ما يوازيهما - من الجامعة الحكومية التي انتسب لها للدراسة (من خلال برنامج التعليم الموازي) وذلك بعد دراسته لنفس مقررات التعليم التقليدي وبنفس التقنية.

ويختلف التعليم الموازي عن التعليم التقليدي في كونه ليس مجاني، ويتطلب من الطالب المسجل في برنامج التعليم الموازي تسديد رسوم دراسية، حيث يقوم بدفع رسوم للتسجيل في برنامج التعليم الموازي بأحد التخصصات الذي اختاره للجامعة التقليدية التي تنفذ نفس البرنامج الدراسي من خلال التعليم التقليدي بشكل مجاني.

كما يختلف أيضاً برنامج التعليم الموازي عن التعليم التقليدي في مواقيت تطبيق البرنامج الدراسي للتعليم الموازي، حيث أنه يتم من خلال حضور المحاضرات وورشات العمل في نهاية اليوم أو بالمساء بنفس قاعات المحاضرات في الجامعة وليس في الصباح كما هو الحال في برنامج التعليم التقليدي في كل الجامعات الحكومية.

**مميزات الدراسة من خلال برنامج التعليم الموازي :**

1. يقدم برنامج التعليم الموازي نفس مستوى التعليم الذي يتم تقديمه في برنامج التعليم التقليدي .

2. يُسهم برنامج التعليم الموازي في حل مشكلة عدم إتاحة شواغر كافية تتناسب مع أعداد الطلبة الخريجين من المرحلة الثانوية و الذين يرغبون بالتسجيل في تخصصات بعينها ولا يتاح لهم ذلك بسبب عدم توافر الإمكانيات الملائمة لقبول عدد أكبر بهذه التخصصات؛ مما يدفع الجامعات لرفع معدلات القبول في هذه التخصصات.

3. زيادة نسبة استيعاب الطلبة في الجامعة، حيث يتيح فرصة لانتساب الفئتين التاليتين لهذا البرنامج:

• الطلاب الغير متفرغين ولديهم القدرة المادية على التسجيل في التعليم الموازي ليستفيدوا بمميزات التعليم التقليدي والحصول على مؤهلات من جامعات حكومية ولكن حسب ظروفهم الخاصة حيث أن أوقات تقديم المحاضرات في برنامج التعليم الموازي لا تماثل تلك التي في برنامج التعليم التقليدي، حيث تكون المحاضرات نهاية اليوم أو في المساء.

• الطلاب الذين لم تمكنهم معدلاتهم من الالتحاق ببرنامج التعليم التقليدي في التخصصات التي يرغبون بها بسبب انخفاض معدلاتهم في الثانوية العامة بنسب بسيطة عن نسب القبول في هذه التخصصات.

4. يتيح لكثيرين من الطلاب فرصة دراسة التخصصات المطلوبة في سوف العمل بدلاً اضطرارهم للسفر للخارج ودراسة هذه التخصصات وتحمل الرسوم الباهظة التي

**التغذية الصحية**

**Healthy Nutrition**

يحتوي الغذاء السليم على مجموعة من العناصر الأساسية و التي يجب أن تتوافر في الوجبة الغذائية بشكل متوازن تماماً، و تشمل تلك العناصر  المتنوع على البروتينات، التي تدخل في بناء العضلات و الأنسجة الجديدة، و تكوين كريات الدم الحمراء، و الدهون و النشويات كمصدر للطاقة في الجسم، و الذين يساعدان الجسم على ممارسة الأنشطة الحيوية الخاصة به، و كذلك السكريات و التي تشمل سكر الفواكه و السكر البني الغير معالج، و  الخضروات و الفواكه الطازجة، و شرب الماء بكمية لا تقل عن ثلاثة ليترات يوميا، و عندما تتوافر كل تلك العناصر في الوجبة الغذائية، فستتوافر عناصر الصحة و الحياة الجيدة للإنسان .

و تأتي السمنة من عدم الاتزان في عدد السعرات التي تدخل الجسم و التي يحتاجها بالفعل، و يضاف لذلك مصدر السعرات أيضا، فقطعة حلوى تحتوي على 70 سعراً حرارياً، لا تماثل نفس هذه السعرات عندما تحصل عليها من تفاحة متوسطة، فالتفاحة أفضل بالطبع، و أسهل في الهضم و الامتصاص من قطعة الحلوى. و هذه نظرة يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند اختيار الطعام المناسب من حيث عدد السعرات الحرارية.

إذن الحل في تغيير العادات الغذائية السيئة، و الابتعاد عن كل ما من شأنه إعطاء الجسم سعرات حرارية ليس بحاجة لها، و يبدأ ذلك التغيير من فهم أسباب تناول الطعام، فهناك الكثيرين يتناولون الطعام كمهرب من مشكلات نفسية أو توترات لديهم مثلهم كالمدخنين ومدمني الخمور و غيرهم، و هناك من يقبلون على تناول أطعمة غنية بالسعرات لأنهم تربوا في منازل لا تقدم سوى هذه النوعيات من الأطعمة، و هناك البعض يتناولون غذاء عادياً، و لكن لديهم إدمان لنوعية محددة من الأطعمة كمدمني السكريات، و مدمني الأملاح  و عاشقي الأطعمة المعاملة كمصنعات اللحوم بأنواعها، و هناك من يقبل على الطعام لملء الفراغ في الوقت فقط، و فهم السبب يمثل أول أسباب العلاج و عمل خطة محددة للتعامل مع تلك الأسباب جميعها، و إيجاد بدائل أقل ضرراً للجسم و الصحة من انهاكها بالشحوم و تخزينها بشكل يفسد صورة الجسم و يعطي الإنسان عمراً إضافياً فوق عمره الحقيقي.

لكي تغذي جسماً حياً، يجب أن تعطيه أطعمة حية، مقولة تلخص الكثير من المعاني الهامة المرتبطة بالتغذية، و تثير التأمل في تحديد نوعية الطعام الذي يجب أن يتناوله كل مهتم بالحفاظ على صحته و مظهره أيضاً، و تشير لضرورة تناول كل ما هو ممتلئ بعناصر الحياة و طاقة الشمس من فواكه و خضروات و أشياء طبيعية، مع التقليل من الأغذية المخزنة من قبيل المعلبات و الأغذية المجمدة و المعالجة و المصنعة و غيرها فالغذاء ليس طعاماً يتناوله الإنسان فقط ليعيش و لكنه طعام أساسي لتحقيق صحة جيدة لهذا الإنسان تمكنه من أداء مهماته التي خلق من أجلها على الأرض.

**الخدمات الصحية**

**Health Services**

يعد توفير الخدمات الصحية للمواطنين على اختلاف فئاتهم من أهم المعايير المستخدمة لقياس تقدم الأمم و نهضتها، كما أن توفير الخدمات الصحية يعد من الأهداف الأساسية التي تلتزم الحكومات بشكلٍ عام بتوفيرها و ضمان تقديمها لشعوبها و ذلك لما لهذه الخدمات من تأثير كبير على رفع الأحوال الاقتصادية للمجتمع، فالمجتمع لا يستطيع النهوض دون وجود السواعد القادرة على العمل و الإنتاج و لن يستفيد من وجود عدد كبير من أبنائه من المرضى سواء أمراض خطيرة مسببة للوفاة أو مزمنة تجعل صاحبها غير قادر على العمل ما يجعل من هذه الطاقة البشرية عبئاً على المجتمع و كاهل ذويهم أيضاً.

**و تشمل الخدمات الصحية** توفير المستشفيات و مراكز الرعاية الصحية الأولية و خدمات الطوارئ و طواقم الأطباء و التمريض و الخدمات المساعدة و الإسعاف و المعامل الطبية و غيرها.

**و تتمثل صعوبة قياس و تقييم الخدمات الصحية في كونها خدمات غير ملموسة و نتائجها في الغالب ليست فورية**، فالمريض يستغرق وقتاً للحصول على الفائدة من العلاج و هي الشفاء، و كذلك فهي خدمة ليست مضمونة النتائج و لا ميكانيكية، و إنما دوما تحمل نسبة من المخاطر و الأعراض و الآثار الجانبية، بطبيعة كونها مرتبطة بصحة الإنسان و كون التشخيص و العلاج و غيرها من اجتهاد الطبيب أو مقدم الخدمة، و لذلك أيضاً فالخدمة الصحية نفسها يصعب تكرارها بنفس الطريقة و الأسلوب حرفياً من حالة لأخرى.

و تختلف طرق تقييم الخدمات الصحية من حيث معيار التقييم حيث يجب تحديد الهدف من تقييم الخدمات الصحية و ذلك لتحديد المقياس المناسب الواجب استخدامه و العوامل المتضمنة في التقييم و ذلك لتقديم أفضل النتائج الممكنة و التي يمكن تحليلها و الاستفادة من نتائجها بالنسبة لمتخذي القرار.

**و بشكلٍ عام تعاني الخدمات الصحية في الدول النامية  من مشكلات شائعة** من أبرزها عدم التناسب بين تكلفة الخدمة و جودتها، حيث ترغب أحياناً الإدارة في التقليل من الخدمات ذات العائد الاقتصادي الضعيف، و تركز على الخدمات ذات المردود المرتفع و التي تتضمن العمليات التجميلية و الجراحات ذات طابع الخدمات الفندقية و غيرها. و يمكن التعامل مع تلك المشكلة من خلال تحديد حد أدنى لسعر الخدمة المقدمة لا تقل عنه لضمان تقديمها بصورة جيدة.

كما يجب مراعاة التمييز بين مفهومي العدالة و المساواة في تقديم الخدمة الطبية المتميزة، حيث تعني العدالة بمفهومها الواسع و الأكثر شمولاً تقديم الخدمات الصحية بشكلٍ متميز لطالبها و دون تفرقة أو تحديد بمقدار معين . فمثلاً مريض السرطان يحتاج لقدر من العناية تختلف بحسب مراحل تطور المرض لديه. و المريض في المراحل الأولى تختلف احتياجاته عن المراحل المتأخرة من المرض.

و تتطلب الخدمات الصحية المتميزة العمل على الإبداع و الابتكار في تقديم خدمة متميزة وفقاً للموارد المتاحة، مع العمل على تحسين طرق التقديم للخدمة لتكون احترافية و متوازنة كذلك مع المعايير المعمول بها و متسقة مع الإمكانات و الموارد المتاحة.

**الصحة النفسية للطفل**

**Psychological and Metal Health of Children**

تمثل دراسات الصحة النفسية للطفل أحد أهم مجالات علم النفس التي تهتم بدراسات الطفولة و توازن الطفل السلوكي و النفسي و الإدراكي و الانفعالي. ان أطفال العالم اليوم في حاجة إلى برامج تنمية و حماية فعالة لأنهم غالبا معرضون لأخطار أو هم فعلا ضحايا لعنف او كارثة ما و التي نتج عنها أنماط مختلفة من الأطفال:

1. أطفال  في ظروف اجتماعية عادية ولكن يواجهون مستويات من الإهمال التربوي و النفسي.

2. أطفال مرضى بأمراض مزمنة أو ذوو إعاقات وراثية أو مكتسبة.

3. أطفال لآباء مراهقين أو غير مؤهلين نفسياً أو مادياً لرعايتهم.

4. أطفال ضحايا العنف الأسري و الطلاق.

5. أطفال أيتام أو مجهولو النسب.

6. أطفال ضحايا الكوارث الطبيعية.

7. أطفال ضحايا الحروب.

و حسب مبادئ التحليل النفسي من حيث أن تطورالشخصية الإنسانية يتأثر بكلا من البنية الوراثية  inherited constitution  و أحداث الطفولة المبكرة. فإن مرور الطفل بخبرة قاسية في مراحل نموه الأولى و قبل أن يصبح قادراً على التكيف النفسي و الاجتماعي  يؤدي إلى التأثير بشكل مباشر على السلامة النفسية لهذا الطفل و اتجاه تكوين الشخصية لديه مما يجعل من الصعب التكهن كيف سيكون مستقبلهم.

وحيث أن الأطفال والمراهقين يشكلون حوالي نصف سكان العالم، و ما يقرب من 20٪ منهم يعانون من نوع  ما من الإضطرابات العصبية والنفسية Neuropsychiatric disorder  أو التخلف العقلي  Mental retardation   مما يضيف مزيدا من الأعباء الثقيلة لأسرهم ومجتمعاتهم المحلية، وعليه فانه من الأهمية القصوى توجيه الاهتمام للطفل عموماً و لدراسات الصحة النفسية و العقلية للطفل  على مستوى العالم حيث أن نسبة قليلة منهم يتلقون الرعاية الواجبة  في حين أن الغالبية لا تجد هذه الرعاية فمن النادر أن تجد اهتماماً من صانعي القرار بقضايا الأطفال و ذلك بسبب انخفاض الوعي العام.

**أهداف برامج الصحة النفسية للأطفال:**

**أهداف تربوية عامة:**

تهدف إلى تحقيق النمو المتكامل لشخصية الطفل جسدياً و عقلياً و اجتماعياً و انفعالياً و إداركياً و سلوكياً ذلك من خلال اشباع جميع مستويات النمو الفسيولوجي Physiological growthوالنفسي Psychological و العقلي  mental و الوجداني    emotionalحسب التنظيم الهرمي لماسلو .Maslow's hierarchy of needs

**أهداف علاجية متخصصة و نوعية:**

تهدف إلى دراسة ظروف الأطفال ضحايا الحوادث و الكوارث و الذين تعرضوا لظروف صعبة و إعادة تأهيلهم Rehabilitation  للمسار السوي الملائم للمرحلة العمرية.

**بنية علم نفس الطفل Structure of Child Psychology :**

تقوم بنية علم نفس الطفل على أُسس برامج الصحة النفسية/العقلية Psychological/ Mental Health و العلاجية Therapeutic، أسس علم النفس العامPsychology، أساليب التحليل النفسي للشخصية Psychoanalysis و ذلك لتحقيق الصحة النفسية و التكيف الاجتماعي للطفل و ذلك من خلال العمل على تحقيق الحاجات النفسية العشر للأطفال و التي هي كالتالي :

**الحاجات النفسية العشر للأطفال Top Ten Emotional Needs of Children**

1. التقبل  Accepted

2. الإيمان بقدراته Believed in

3. الاهتمام به Cared about

4. العفو عنه إذا أخطأ Forgiven

5. ان ينال الحب Loved

6. ان يشعر بالأمن Safe

7. أن يلقى الدعم و المساندة  Supported

8. أن يكتسب الثقةTrusted

9. تفهم عقله و أفكاره Understood

10. أن يحصل على التقدير الذاتي  Valued

**المشاريع الهندسية**

**Engineering Projects**

يعرف المشروع الهندسي بأنه مخطط يتم تصميمه بطرق معينة قابلة للتنفيذ لتحقيق أهداف محددة خلال وقت محدد كذلك تلبية الحاجات الفرد أو الشركة.

و يبدأ المشروع الهندسي و كأي مشروع بشكل عام من تحديد الهدف منه، و عمل دراسة الجدوى الاقتصادية، و بعد ذلك يبدأ المهندس بعمل التصميمات و الرسومات الخاصة به بشكل مبدئي بعد معاينة موقع التنفيذ، و الاتفاق على النقاط الأساسية للمشروع كالميزانية و الأدوات و الكادر البشري و المادي و غيرها، و قد يستعين صاحب المشروع أحياناً و عندما تكون هناك صعوبات مرتبطة بموقع التنفيذ نفسه إلى الاستعانة بمكتب هندسي للتصميم مختلف عن مكتب التنفيذ الفعلي، و يقوم المكتب الهندسي المصمم في هذه الحالة بعمل التصميمات التفصيلية للمشروع بشكل يتسم بالوضوح لدى المهندس المنفذ، و إذا كانت غير واضحة أو ظهرت صعوبات ما عند تنفيذها، فقد يقوم المكتب الهندسي المنفذ في هذه الحالة بالاجتهاد و إدخال التعديلات المطلوبة على التصميم ليكون أكثر مناسبة.

و بعد الانتهاء من مرحلة التصميم المبدئي للمشروع، و تحديد الهدف و الكوادر المتطلبة يبدأ تحديد أنماط العلاقات بين العاملين في المشروع، و تقسيم المشروع إلى مجموعة من المهمات الجزئية تكون كل إدارة مختصة بمهمة محددة، مع تحديد للجدول الزمني للانتهاء من تلك المهمات، و يتم كذلك دراسة للمخاطر التي قد تحيط بالمشروع و كيفية التعامل معها، و في كل مرحلة يتم عمل التقييمات اللازمة للوقوف على مدى التقدم الحادث في إتمام المشروع و وجود إمكانية للتعديل و مرونة في أثناء التنفيذ لتحقيق الأهداف النهائية للمشروع.

و يقوم الكثير من راغبي تنفيذ المشروعات الهندسية بعمل مناقصات، و دعوة أكبر عدد من مكاتب التنفيذ الهندسي إليها لتقديم العطاءات الخاصة بهم، و يتم عقد المقارنات بينهم من حيث الجودة و السعر و المدى الزمني الممكن للتنفيذ بعد شرائهم لكراسة الشروط و الاطلاع الكامل عليها.

و عادة ما توجد كراسة أخرى للمواصفات و الكميات، و تتضمن المزيد من التفصيلات عن المواصفات الفنية لكل جزئية من جزئيات المشروع الهندسي، و تساهم تلك التفصيلات المحددة في تسهيل تحديد المواصفات الخاصة بها، و تسعيرها أيضا، تتميز كراسة المواصفات تلك بتضمنها المزيد من المعلومات عن المواصفات التفصيلية المرتبطة بالمشروع، كما تشمل أيضا توضيح للبنود و شروط التعاقد و غيرها من التفصيلات.

يجب كذلك تواجد كراسة أخرى خاصة بحصر التكاليف، و يقصد بها محاولة لوضع مخطط مالي لمتطلبات العمل في المشروع من حيث المواد الخام و الأيدي العاملة و  نفقات التشغيل و غيرها و يتم عرضها على المالك لتحديد ما إذا كانت تناسبه أم لا، و يتم تعديلها بالتوافق مع الميزانية المحددة.

من العرض السابق يتضح أهمية اتباع النظام  و السير وفق المنظومة العلمية في تخطيط و تنفيذ المشروعات الهندسية و الالتزام بالشروط المحددة للتسليم بما يساهم في إتمام المشروع بشكل جيد و تسليمه في موعده المحدد.

**الاستشارات المالية**

**Financial Consultations**

تحدث العديد من التطورات السريعة في مجال المال و الأعمال، مما يؤدي لضرورة محاولة المؤسسات المالية أن تواكب تلك التطورات المتسارعة و بشكل علمي مقنن، وبما يمكن تلك الشركات من تحقيق المنافسة و القدرة على البقاء في الأسواق و يستدعي ذلك الحاجة للحصول على الاستشارات المالية في مختلف النواحي للعمل المالي و التي تشمل العديد من القطاعات كالتعاملات في الأسهم و الأوراق المالية و تحديد قيمتها بدقة و معرفة أسس تحديد تلك القيمة، و كذلك تقييم المشروعات و الحاجة لعمليات الاندماج و الاستحواذ و كيفية القيام بها بشكل صحيح و وفقاً للقوانين المتبعة في هذا الشأن، و نتيجة لكل ما سبق فقد تزايدت الحاجة لوجود شركات متخصصة و إدارات تعمل بأكملها لتقديم خدمات الاستشارات المالية، و لتساعد في تقديم المعلومات اللازمة للمستثمر لاتخاذ القرار المالي السليم في الوقت المناسب.

وتساهم الاستشارات المالية في مساعدة الشركات على التغلب على المشكلات المالية التي يمكن أن تتعرض  لها من خلال تقديم الحلول لتلك المشكلات و بعد عمل الدراسات المتخصصة في هذا الشأن و تحليل البيانات المالية للشركة أو المؤسسة، و تقييم منظومة العمل في مختلف قطاعات الشركة، و كيفية إدارة مواردها على كافة الأصعدة، بما يساهم في التعرف على أوجه القصور في منظومة العمل و وضع السبل المناسبة لكيفية التعامل معها.

و تقوم الاستشارات المالية أيضاً بدراسة و تقييم اتجاهات السوق، و تحديد آليات التعامل المادي السليم معها، و تساعد الشركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالبيع و الشراء، بما يضمن سلامة الأوضاع المالية للشركة، و يمكنها من إدارة مواردها و أصولها على اختلاف أنواعها بالشكل المناسب حتى لو تطلب ذلك إعادة هيكلة النظام الإداري في المؤسسة، بما في ذلك هيكلة الموارد البشرية العاملة. و تقدم كذلك الاستشارات المالية خدمات فيما يتعلق بالتصدير و الاستيراد، و تحديد أسس و مخططات لتطوير النظم المحاسبية المعمول بها في المؤسسة، مع تطوير نظم التسويق و المبيعات و غيرها من القطاعات.

ولا تقتصر خدمات المستشار المالي على الشركات فقط، بل تمتد لتشمل مساعدة الأفراد أيضاً من خلال عمل خطط لإدارة الديون و تحديد الجدوى للمشروعات الاقتصادية الصغيرة و المتوسطة و كيفية إعداد الأهداف قصيرة و طويلة الأجل، و تحديد نظم الادخار المناسبة و كيفية التعامل مع البنوك و اختيار الحسابات البنكية التي تخدم صاحب النشاط، ويتميز المستشار المالي بقدرته على قراءة الواقع السياسي و تأثيره على الحالة الاقتصادية و كذلك فهو شخص ذو خبرة كبيرة بالأمور المالية على اختلاف أنواعها و مراحلها حيث يقوم بالتعامل مع جميع المعطيات المالية من خلال استخدامات التكنولوجيا في المجال المحاسبي ، و يستخدم البرامج الحديثة المخصصة لهذه الأغراض في تقديم خدمة استشارية مالية متميزة.

**السلامة**

**Safety**

يقصد بمفهوم السلامة بشكل عام الحفاظ على سلامة الإنسان و الحيوان و النبات و البيئة بشكل عام حيث لا يقتصر مفهوم السلامة على الإنسان فقط و ذلك لأنه ببساطة لا يعيش منفرداً على ظهر الأرض بل هو جزء من النظام البيئي الكامل و الذي يشمله و يشمل جميع المكونات المحيطة به من كائنات حية و غير حية و تتحقق السلامة من وضع آليات محددة و تحديد أوقات مناسبة لتنفيذها بحيث تتناسب مع طبيعة المكان و الظروف المحيطة بالإنسان.

و يشمل مفهوم السلامة اتباع التعليمات الملازمة لتحقيق السلامة في جميع الظروف فنحن نتعامل يومياً مع الكهرباء و قيادة السيارات أو السير في الطرقات التي تسير بها السيارات و حتى عند تناول الطعام و الدواء يوجد تعليمات للسلامة أيضاً و هكذا فمفهوم السلامة جزء من استراتيجيات و مفاهيم الحفاظ على الحياة ذاتها و لكن يتزايد التركيز و الاهتمام بتحقيق متطلبات السلامة في بيئات العمل بشكل خاص حيث يقضي معظم العاملين جزء كبير من أوقاتهم و هم في العمل و بالتالي فهم معرضون للعديد من المخاطر و المشكلات التي يمكن أن تصيبهم حال وجود مخاطر في بيئة العمل تلك و لذلك فقد اهتمت التشريعات قديماً  و حديثاً بوضع اللوائح و السياسات المنظمة لبيئة العمل و المحققة لأهداف السلامة بها حيث أن المخاطر المرتبطة ببيئات العمل قد لا يقتصر ضررها على العامل فقط بل يمكن أن يؤدي عدم الالتزام بمتطلبات الأمان إلى العديد من الكوارث التي ينتج عنها الكثير من الأضرار المادية الفادحة.

و تشمل إدارة السلامة دراسة مسببات المخاطر المتنوعة و العمل على منع وقوع الحوادث و التعامل الجيد معها حال وقوعها و العمل على تقليل أضرارها و وضع نظم رقابية متطورة للإنذار بالخطر في وقت مناسب مع تحديد استراتيجيات مناسبة للتعامل مع تلك المخاطر و تدريب العاملين على تلك الاحتياطات بالإضافة إلى الاهتمام بتدريبهم على متطلبات الأمان و السلامة الواجب عليهم اتباعها و تنفيذها في بيئة العمل بشكل عام و يتم تقديم تلك الدورات التدريبية عن طريق منظمات متخصصة تقوم بتنفيذ تلك المهمات على الوجه المناسب و يتم تقييم خدماتها بشكل مستمر من حيث جدوى التدريب المقدم و فائدته للعاملين.

يعتبر الاهتمام بمفهوم السلامة في المنزل و العمل و كافة البيئات من المفاهيم شديدة الأهمية للحفاظ على المورد البشري الهام القادر على العمل و الإنتاج و تحقيق الأهداف المتطلبة منه حيث أن الإصابات التي تحدث لا تؤدي فقط لحدوث مشكلات للأفراد بل و تؤدي لتكاليف كبيرة للتعامل مع الأضرار الناتجة عن تلك المشكلات من حيث تكلفة الرعاية و تعويض التلفيات الناجمة عن الأضرار المادية كذلك و هو ما يؤثر بالسلب على الجميع سواء كانوا أفراد أو مؤسسات

**طرائق التعليم**

**Teaching Methods**

تتنوع طرائق التعليم التي يستخدمها المعلمون و المتعلمون في جميع أنحاء العالم و تمثل طريقة التعليم مجموعة خطوات و  أساليب يستخدمها المعلم لتنظمي و توجيه النشاط التعليمي الذي يقوم به مع تلاميذه و عادة ما يحدد المعلم أسلوب التعلم الذي يستخدمه من عدة مصادر منها التجربة العملية و الخبرات التي يكتسبها المعلم من خلال ممارسته للعملية التدريسية كما يساعد دليل المعلم في تقديم العديد من المقترحات الخاصة بطرق و أساليب التعامل مع المعلومة و سبل توصيلها للتلاميذ كما تفيد محاكاة المعلمين لتجارب بعضهم البعض في هذا المجال أيضاً حيث يتبادلون الخبرات و المعارف و المهارات و لا يجب نسيان أو تجاهل الدور الهام الذي تلعبه الدراسة الأكاديمية الجامعية لتحضير المعلم و إعداده تربوياً و أكاديمياً .

و من أمثلة الطرق التربوية المستخدمة المحاضرة و العرض باستخدام الوسائل التكنولوجية و التقصي و الاكتشاف و عمل ورشات للطلاب و لعب الأدوار و المناقشة و التعبير الحر و غيرها من الوسائل و الاستراتيجيات كالتعلم التعاوني و حل المشكلات و العصف الذهني و التعليم المبرمج.

و يساعد الاستعانة بالطرق و الوسائل التعليمية المختلفة في تحقيق العديد من أهداف المتعلمين و من تلك الأهداف توصيل المعلومة المناسبة للمتعلم و من خلال تحليلها و تبسيطها و تلخيصها و إعادة بنائها من خلال إعمال عقله و توسيع أفاقه الفكرية و المعرفية كما تفيد طرائق التعلم المختلفة في إكساب المتعلمين لكثير من مهارات التواصل الفعال و منها تعلم احترام الآخرين و آداب التعبير عن الرأي و آداب الاستماع للآخرين و أداب المناقشة و الاختلاف مع الغير و الاستفادة من آراء الآخرين و تجاربهم كذلك كما تفيد طرائق التعليم كذلك في إمداد المتعلمين بمهارات التواصل الاجتماعي و التعاون مع الآخرين و تفهم سلوكياتهم و تقدير المواقف بصورة أفضل كما تفيد طرائق التعليم المختلفة كذلك و استراتيجياته المتنوعة في تكوين اتجاهات إيجابية نحو النفس و نحو تقدير الشخصية و الشعور بالكفاءة و القدرة على الإنجاز و رسم البرامج و الخطط و السياسات المستقبلية و الاستعانة بالمصادر التكنولوجية في مجال التعلم الذاتي و المستمر مدى الحياة فالمتعلم لا تقتصر استفادته على وقت الدراسة و التعلم فقط بل تمتد لتشمل حياته بكاملها فهو أسلوب تعليم متكامل و يمكن الاستمرار عليه و يتميز بكونه يراعي خصائص المتعلمين و مراحل نموهم العقلي و النفسي المختلفة و يستند لنظريات و مفاهيم التعلم و الأهداف التربوية المطلوب تحقيقها كما تراعي طرائق التعليم المختلفة طبيعة المادة العلمية و أساليب تدريسها المختلفة . و تتميز طرائق التعليم المختلفة بتعددها و تنوعها و بحيث لا توجد طريقة واحدة تصلح لجميع المتعلمين و إنما يجب التنويع و إتاحة الفرصة للتفكير الحر و الابتكاري بما يساعد في تطوير العملية التعليمية و تحقيقها لأهدافها

**مشرفو السلامة**

**Safety Supervisors**

تهتم أغلب البرامج الدراسية المعدة لمشرفي السلامة بتعليمهم أهم المفاهيم المرتبطة بتوفير شروط و مواصفات الأمان في بيئات العمل المختلفة و جعل تلك البيئات خالية من مسببات الحوادث و المشكلات التي يمكن أن تهدد حياة أو صحة العاملين و عادة ما يتم التركيز على الحماية من مخاطر العمل و توفير المعلومات المطلوبة بشأن القوانين و التشريعات الأساسية المتفق عليها في سبيل حماية الموارد البشرية و التي تعتبر أهم الموارد في أية منشأة و أي مشروع فتكلفة إعداد العامل ليست بسيطة و عادة ما تسعى المؤسسات للتقليل من الهدر في كوادرها المهنية لمعرفتهم بصعوبة البدء من جديد مع الجدد و ما يستغرقه ذلك من وقت و جهد و مال أيضاً .

و يبدأ مشرفو السلامة عملهم عادة بمراجعة مواصفات و شروط بيئة العمل و التحقق من خلوها من أية مصادر للخطورة أو التعرض لحوادث أو كوارث كما يتم مراعاة تعيين العمالة المطلوبة بعد التحقق من حالتهم الصحية و قدرتهم على القيام بأعباء العمل دون مشكلات كما يتم مراجعة أهم معدات الوقاية الواجب توافرها في بيئات العمل كافة مثل طفاية الحريق و التأكد من سلامتها و جاهزيتها للعمل و تدريب الأشخاص المنوط بهم استخدامها على استعمالها بالطريقة الصحيحة عند الحاجة لذلك مع توفير نظم و مواعيد محددة للصيانة للمعدات التي تتطلب الصيانة الدورية لها بشكل دائم و يتزامن مع ذلك الاهتمام بالنظافة العامة و مواصفاتها و توفير درات تدريبية للعاملين على تحقيق متطلبات الأمن و السلامة في العمل و كيفية التعامل مع المواد الخطرة و الكهرباء و غيرها.

و لا تقتصر مهمات مشرفو السلامة على تحقيق ما سبق من احتياطات فقط بل تمتد للتفتيش على مواقع العمل المختلفة و تحديد مواطن الخطورة و مسببات الحوادث و رفع تقارير بذلك للإدارة المسؤولة عن اتخاذ القرارات التنفيذية كما يعمل مشرفو السلامة كذلك على نشر الثقافة الوقائية من مختلف مسببات الخطورة المحتملة دراسة مسببات الحوادث حال وقوعها و عمل تقارير و إحصائيات بذلك يتم رفعها إلى لجنة مختصة بالسلامة المهنية مع مناقشة الميزانيات المخصصة للسلامة في العمل بكل مشتقاتها و يشرف خبراء السلامة كذلك على التحقق من تطبيق معايير الحيطة و الحذر من قبل العاملين على اختلاف تخصصاتهم المهنية في موقع العمل و يستخدم في قياس فعالية خطط و برامج السلامة المعدة مجموعة من المعادلات الرياضية الهادفة لقياس معدلات الإصابة و الوفيات الناتجة عن الإصابات بهدف تقديم تغذية راجعة من خلال الدلالة على أوجه القصور الموجودة في منظومة السلامة المنفذة و محاولة علاجها و التعامل معها بشكل مناسب بما يجنب العمل الكثير من المشكلات و من أبرزها خسارة عامل مدرب قادر على الإنتاج  بالإضافة لقيمة التعويضات التي تتكبدها مؤسسات العمل المختلفة لتعويض العمالة عن حوادث العمل التي تتعرض لها و ما يصاحب ذلك من مشكلات قانونية أيضاً.

**معاهد التدريب**

**Training Institutes**

تتنوع مهمات معاهد التدريب في العصر الحالي لتشمل العديد من البرامج و التخصصات المختلفة حتى تتناسب مع طبيعة الوظائف المتاحة في سوق العمل حيث لم تعد المدارس و الجامعات كافية لتخريج جميع التخصصات المطلوبة و كذلك فالنظام التعليمي التقليدي لا يمكنه تقديم الدراسات المتخصصة في مجال محدد دون غيره فمثلاً تقوم الكليات بتدريس الطب بكل تخصصاته خلال سنوات الدراسة الأكاديمية للطالب و لكنه لا يتخصص في مجال بعينه كالأطفال أو الجلدية و غيرها إلا بعد التخرج و حتى حينها و مع زيادة التعقد العلمي الكبير فهو يختار بعد ذلك تخصص فرعي أدق في قلب التخصص الفرعي نفسه و هكذا يستمر التدرج و التخصص مع زيادة الخبرة و التدريب المستمر.

و تقوم معاهد التدريب بتقديم برامج متخصصة في مجالات عدة منها الطيران و اللغة الانجليزية و دورات الحاسب الآلي و العلوم المالية و الإدارية المختلفة كما تقدم معاهد التدريب برامج عن التدريب نفسه و تأهيل المدربين و إعداد البرامج التدريبية كما تقدم خدمات و استشارات تدريبية متنوعة في مختلف التخصصات باعتبارها من بيوت الخبرة المتخصصة و يساعد في ذلك استعانة تلك المعاهد بالنخب التعليمية فهي لا تكتفي بمحاضريها فقط بل تستعين بمحاضرين متخصصين من أساتذة الجامعات و المهنيين أصحاب الخبرة الذين ينقلون خبراتهم لمتدربيهم و أحياناً تقوم بعض المعاهد التدريبية باستقطاب كفاءات أجنبية أيضاً لعمل و نقل الخبرة و تستخدم المعاهد التدريبية العديد من الوسائل التكنولوجية المعاصرة كمعامل الحاسب الآلي و معامل اللغات و تقوم بتوفير وسائل الإيضاح الحديثة من خلال قاعات دراسية مجهزة و متميزة و غيرها من العوامل المساعدة على جذب راغبي الحصول على التدريب الاحترافي في مجال ما.

و عادة ما تعمل تلك المعاهد بترخيص من وزارة التعليم العالي و وزارة التربية و التعليم أو وزارة العمل و غيرها من الجهات الرسمية التي تمنحها الترخيص للعمل و تتابع في نفس الوقت سيرورة النشاط التدريبي و نظام الدراسة و الامتحانات و غيرها و تطبق على المعاهد التدريبية القوانين و واللوائح المنظمة لهذا الشأن و تقوم بعض المعاهد التدريبية بمحاولة الحصول على تراخيص من جهات تعليمية عالمية المستوى كمعاهد أخرى في الولايات المتحدة أو بريطانيا و غيرها من المعاهد ذات السمعة التدريبية المتميزة و المقدمة لشهادات تحمل اعتمادات ذات طابع دولي بما يسهم في جذب المزيد من العملاء و المتدربين الراغبين بتحقيق التقدم و التميز العلمي و المهني أو حتى الراغبين بالسفر لبلاد أخرى و العمل بها.

و تتنافس المعاهد التدريبية فيما بينها في جودة مستوى الخدمات التدريبية المقدمة من خلال اختيار استراتيجيات معينة يتم تنفيذها خلال العملية التدريبية للحفاظ على مستوى معين من السمعة الجيدة لها و لمتدربيها في سوق التدريب بل و تحاول بعض تلك المعاهد التدريبية تأكيد مصداقيتها و جودة خدماتها من خلال إتاحة فرص عمل في الشركات التي تتعاون معها و إتاحة فرص سفر للخارج للمتدربين المتميزين و غيرها من عوامل الجذب التي تثبت أن المعاهد التدريبية تقوم بدور هام في مجال العمل لا يمكن إنكاره

**أطروحات**

**Thesis**

غالباً ما يرتبط إعداد الأطروحات بطلاب الدراسات العليا و المسجلين في برامج الماجستير و الدكتوراه تحديداً حيث يتوجب عليهم إعداد أطروحات تمثل تقارير علمية مفصلة بكافة ما قام به الباحث أثناء مراحل تطور بحثه العلمي المختلفة بدءاً من تفسيره لأسباب اختياره لموضوع بحثه العلمي و انتهاء بتفسير النتائج و تقديم التوصيات.

و تتميز الأطروحات العلمية في إعدادها بضرورة الالتزام بعدة مواصفات و خصائص هامة من أهمها الايجاز مع التوضيح و تجنب الإطالة و الحشو الذي يخلو من التفاصيل الهامة لما يتناوله الباحث فعلي سبيل المثال عندما يقوم الباحث بذكر نتائج دراسة سابقة للدراسة التي يقوم بها يجب عليه التركيز على النتائج التي تخص موضوع بحثه و لا يسهب في ذكر كل النتائج التي توصلت إليها الدراسة السابقة و التي لا تعني بحثه و لا تضيف له حيث يعتبر ذلك من المآخذ التي تعبر عن افتقاد الباحث لوضوح الهدف و القدرة على التعبير عن النفس و عن الأفكار.

و عادة ما تتكون الأطروحات البحثية من عدة أبواب ( يختلف عددها بالزيادة أو النقصان تبعاً لكل تخصص و كل جامعة و كل كلية بل و كل قسم كذلك ) مع وجود معايير أساسية يجب توافرها لتكون الأطروحة بحث علمي محكم من أهم تلك المواصفات وجود مقدمة توضح أهمية موضوع البحث و سبب اختيار هذا الموضوع بالتحديد و يلي المقدمة عرض سريع لأهم افتراضات البحث و نبذة مصغرة من الدراسات السابقة التي تؤكد على أهمية موضوع البحث و توضيح لأهم التعريفات أو المصطلحات الوارد ذكرها في البحث و في حال وجود أكثر من تعريف لنفس المصطلح يختار الباحث أحدها و يوضح أسباب الاختيار أو لا يوضح و لكن يفترض أن الباحث سوف يلتزم بالتعريف الذي اختاره أثناء متابعة العمل في البحث بشكل عام و حتى النهاية .

و لا يجب نسيان أهمية العناية بخلو الكتابة العلمية من الأخطاء العلمية و اللغوية ( إملائية – نحوية ) و عادة ما يتم تقديم الأطروحة للمراجعة من قبل أحد المدققين اللغويين لمراجعتها قبل عرضها للمناقشة للتحقق من خلوها من أوجه القصور تلك بالإضافة للتأكد من وضوح الأسلوب و مراعاة التوازن في العرض و التوازن بين عدد صفحات الفصول نفسها فلا يوجد فصل يزيد في عدد صفحاته عن فصل آخر بشكل مبالغ فيه كما يراعى كذلك في إعداد الأطروحات ضرورة الالتزام بترتيب المراجع وفق طريقة من الطرق المتعارف عليها للتنظيم و عدم إهمال ذكر أي مرجع أو اقتباس تم الاستعانة به في متن الرسالة و مراعاة الشروط اللازمة لإعداد و تنسيق المراجع الأجنبية و ملاحظة ضرورة أن تتميز كافة المراجع بالحداثة بمعنى ألا يقل عمر أي مرجع عند الإدراج عن البداية من عام 2000 مثلاً و ينتهي التنسيق بمراجعة الشكل النهائي و الجمالي للأطروحة حتى يمكن مناقشتها و تكون محققة لأهداف صاحبها منها.

**الترجمة**

**Translation**

تمثل الترجمة عاملاً شديد الأهمية في نقل المعارف بين الشعوب المختلفة و تحقيق التواصل كذلك و قيل قديماً ( من عرف لغة قوم أمن مكرهم )  هو دلالة على أهمية دراسة اللغات الأخرى و دور الترجمة الحيوي في نقل التجارب الإنسانية كذلك بين الشعوب و الأمم و نقل العلوم القديمة للأجيال اللاحقة بما يساهم في تشكيل التراكم العلمي المعرفي و هو ما يؤدي لازدهار الحياة البشرية بصفة عامة.

و تمتلئ الأدبيات العربية بالحديث عن الترجمة و أهميتها قديماً و حديثاً كما يتم عقد العديد من الندوات و الفعاليات في العديد من البلدان العربية المهتمة بالتعريب و الترجمة لمناقشة الجديد و تحديد المعايير و الأسس التي يتم على أساسها اختيار الأعمال التي تتم ترجمتها و التي عادة ما تكون الأعمال المتميزة سواء على المستوى العلمي أو الأدبي بهدف اطلاع القارئ و المثقف العربي على تجارب الآخرين و الاستفادة منها باللغة العربية الأصيلة و بالتالي تعب الترجمة دوراً هاماً في صقل و تكوين الوعي الثقافي و العلمي و الفكري العربي و تساعد على تفهم أساليب الآخرين في التواصل و التعلم .

**و مع أهمية الترجمة التي سبق توضيحها** إلا أنه تواجهها عادة العديد من المشكلات و من أبرزها المعضلة الدائمة و هي الحفاظ على القيمة الأساسية للنص و عدم تحريف معناه و يتضح ذلك على سبيل المثال عند ترجمة الأشعار و النصوص الأدبية حيث نجد أن النص الأصلي يحتوى على معاني عند التعريب يحاول المترجم إضافة قوافي و أوزان له تؤدي أحياناً لوجود ألفاظ لم يقصدها النص الأصلي و عند ترجمة تلك الأشعار كما هي فسوف تتحول لنص نثري و ليس شعري و بالتالي فقد تغير النص و فقد شاعريته التي عناها الشاعر الأصلي.

**و من بين المعوقات التي تحول بين أداء الترجمة لدورها المطلوب** هو غياب المترجم المثقف المطلع الفاهم لأبعاد اللغة الحقيقية القادر على تفهم ما بين سطور الكلام و التعبير عن المضمون الخاص به بالشكل المطلوب فالترجمة عمل ابداعي و لا شك و يعتمد على قدر كبير من احترافية المترجم و خبرته باللغات التي ينقل عنها و إليها معاً و يضاف تلك المعوقات أيضاً عدم توافر أنواع شديدة التخصص من القواميس اللغوية على الرغم من وجود عدة محاولات لعمل مثل تلك القواميس المتخصصة إلا أنها تحتاج للتطوير المستمر و زيادة عدد المفردات بشكل مستمرو تنقية تلك القواميس من الألفاظ المهجورة و غيرها.

و لا شك في الحديث عن الترجمة بأنه لابد و أن تتوافر قدر كبير من الأمانة لدى المترجم عند قيامه بالنقل و التعريب و ألا يقوم بالتغيير في سياقات النص أو مفرداته أو يحرف معانيه وفقاً لأهداف سياسية أو دينية أو غيرها من العوامل و التي تعتبر جميعها خيانة للنص الأصلي و إساءة للعقل العربي و تزييف للحقائق يغيب بالترجمة عن دورها الحقيقي كمنبر تواصل و نور بين الحضارات.

**التعليم الجامعي**

**University Education**

تعد مسألة التعليم الجامعي و النهوض به من القضايا التي يهتم بها العالم بأسره و ذلك نظراً لما يتمتع به التعليم الجامعي من أهمية كبرى و دور فاعل في تنمية المجتمع و خدمة قضاياه ( كما يفترض أن يكون ) حيث يرى البعض أن التعليم الجامعي هو منفذ ليس فقط للحصول على شهادة جامعية تعطي طابعاً اجتماعيا مميزاً لحاملها بل تمثل بوابة لبداية طريق العمل الفعلي و مباشرة الحياة الواقعية في المجتمع .

و لتحقيق ذلك ينتظر من التعليم الجامعي القيام بدور فاعل في تأهيل الشباب و إكسابهم مهارات سوق العمل بالإضافة لدورها الرئيسي في البحث العلمي و تطوير منظومة العمل به و يتعرض الدور الهام الذي تقوم به الجامعات لعديد من التحديات التي من أبرزها حاجات سوق العمل المتغيرة مع عدم قدرة الجامعة على ملاحقة التطورات الحادثة في المجتمع و اهتمام العاملين بها بأمور و مصالح أخرى تختلف عن تغيير المقررات الدراسية التي يلاحظ قلة التعديلات بها على مر سنوات متتالية بالإضافة لغياب ثقافة التدريس المتطور و استخدام استراتيجيات جديدة أكثر معاصرة تتلاءم مع العصر التكنولوجي متسارع الأداء الذي نعيشه بالإضافة لغياب ثقافة البحث العلمي الحقيقية و ربطه بحاجات الصناعة و التنمية الحقيقية و عدم الاهتمام بتنمية العقلية الشبابية الجامعية المتطلعة للمستقبل و التي سيقع على عاتقها عبء تحمل الكثير من المسؤوليات في ظل العديد من التحديات و الضغوط المعاصرة التي يمر بها العالم بأسره و ليس فقط العالم النامي.

و قد تعددت المحاولات الهادفة للنهوض بالتعليم الجامعي و رفع مستواه لمحاولة تلبية متطلبات الحاجات الفعلية للمجتمع و لا يكون مجرد مكان الهدف منه الحصول على شهادة جامعية يقوم بعدها الطالب باللجوء لتغيير مسار حياته المهنية لإيجاد فرصة العمل المناسبة و يبدأ بالبحث عن دورات مهنية تؤهله لهذا التغيير الوظيفي و تمكنه من الحصول على فرصة العمل المطلوبة و تم عقد المؤتمرات بل و تم عمل العديد من الأبحاث الجامعية لنقد الذات و تقييم دور الجامعة في حياة المجتمع بين الواقع و المأمول و لكن يبقى التفعيل لتوصيات تلك الدراسات هو السبيل الأمثل للحل و لإعادة الجامعة للحياة الفاعلة في المجتمع مرة أخرى بوصفها منارة تشع نور العلم و التقدم في المجتمع و ليست نهاية لمرحلة تعليمية للحصول على شهادة و مسمى جامعي.

و تجري حالياً العديد من الخطوات في محاولة للحاق بركب التطور و التحديث المستمرين و بحيث تسعى حالياً الجامعات لتطوير منظوماتها لتتوافق مع معايير الجودة المعمول بها في جميع أنحاء العالم و تحاول الكثير من الجامعات إنشاء عدد من مراكز القياس و التقييم للأداء و جودته و تبني عدد من معايير تطبيق الجودة على التعليم الجامعي لكي يحقق المأمول منه على الوجه المطلوب

**الجودة الشاملة**

**Total Quality**

يرتبط مفهوم الجودة الشاملة غالباً بالمنتجات الصناعية و ذلك لأنها تمثل القدرة على غزو الأسواق بمنتجات متميزة و من أشهر الأمثلة على تحقيق الجودة الشاملة المنتجات اليابانية و التي اشتهرت بالجودة الكبيرة و قدرتها على تجاوز طموحات المستهلكين لمنتجاتها حول العام و يتمثل المبدأ الرئيس للجودة الشاملة في تحقيق الرضا للعملاء من خلال تقديم منتج جيد و متميز و بأقل تكلفة ممكنة و من أول مرة دون أخطاء أو عيوب او تلفيات حتى لو تطلب ذلك عدم الغزارة الإنتاجية فالأمر ليس كمياً بل يهتم بالكيف و الاهتمام بالتكلفة يعود إلى أنه ليس شرطاً أن تكون المنتجات الأغلى سعراً هي الأكثر جودة.

**و لا يقتصر مفهوم الجودة الشاملة على تحقيق أفضل المنتجات فقط** بل يمتد ليشمل التحسين المستمر للمنتج و بحيث يكون المنتج دوماً مناسب للغرض منه و خالي من المشكلات و محقق لطموحات العميل و مناسب للاستخدام في الغرض الذي أعد من أجله مع الاهتمام بالتكلفة فيجب ان يكون المنتج في متناول القدرة الشرائية للعميل و محقق لمواصفات الأمان و الاحتياطات البيئية كذلك و على ذلك يتم الاستدلال على مؤشر الجودة الشاملة من خلال دراسة العناصر الخاصة بالجودة و السعر و الإتاحة للمنتج في السوق فالعميل دوماً سوف يميل للمقارنة بين المنتجات المختلفة من كافة النواحي و عند التساوي في المواصفات الفنية فسوف يميل للأقل سعراً.

و لذلك يجب توجيه كافة جهود العاملين في المؤسسة لتحقيق هذا الهدف و هو الجودة الشاملة و التي يساهم تحقيقها في تقليل التكلفة نتيجة لانخفاض نسب العيوب و التلفيات و هذا الانخفاض في التكلفة يساهم في تحسين الإنتاجية من جانب آخر نتيجة لتحسن الأداء و تحقيق الجودة في كافة مراحل العملية الإنتاجية و ليس في المرحلة النهائية فقط و على ذلك فتحقيق الجودة الشاملة ليست مسؤولية شخص أو إدارة واحدة فقط و لكنها مسؤولية كافة قطاعات العمل في المؤسسات حتى التسويق و العلاقات العامة تقومان بدور هام في عملية الجودة الشاملة من خلال تقييم مستوى جودة المنتج عند وصوله للعميل و تحديد بيانات الجودة التي يريدها العميل في منتجه و تقديم تقارير بهذه البيانات للإدارة و بما يساعدها في اتخاذ القرار المناسب بشأن منتجاتها و حاجتها للتطوير و تقوم كذلك الإدارة الفنية و الهندسية بالدور الأهم في عملية تحقيق الجودة الشاملة من خلال تحديد مواصفات منتج جديد أو مطور أو منتج يحتاج لمراجعة مواصفاته و يتم عادة اختيار أبسط التصميمات بحيث تلائم أغلب أنواع المستهلكين مع مراعاة جودة المواد الداخلة في التصنيع كذلك بحيث تكون ذات جودة مرتفعة مع توضيح ذلك من خلال المواصفات الفنية المدونة على المنتج بما يقدم المزيد من الضمانات للمستهلكين حول جودة المنتجات التي يحصلون عليها مقابل أموالهم و بما يحقق الجودة الشاملة للشركات.

**شهادات معتمدة**

**Accredited Certificates**

عندما تذكر الشهادات المعتمدة فلابد من ذكر أهم الجهات المقدمة لشهادات و المانحة لدرجات علمية متميزة على مستوى العالم و تتميز تلك الشهادات بكونها من جهات مكلفة للغاية للدراسة بها و عادة ما تتكلف الكثير من الأموال للحصول على الشهادات التي تقدمها في مختلف التخصصات و السبب الرئيس في ذلك يعود لأن أغلب الجهات المانحة للشهادات المعتمدة هي جهات أجنبية و أوروبية و بالتالي تحتاج للحصول عليها لسفر و إقامة و هو ما يعتبر مستحيل للكثيرين من حيث توفير النفقات اللازمة للشفر و الإقامة بخلاف صعوبة استخراج إجراءات الحصول على تأشيرة لدخول البلد الأوروبي ذاته و ما يتزامن مع ذلك من ضرورة للتخلي عن العمل و البحث عن مصدر تمويل أو عمل في تلك الدولة الأوروبية بالإضافة لصعوبات أخرى تتعلق بإتقان اللغة الانجليزية أو أية لغة أوروبية أخرى تتم الدراسة بها  و هو ما يجعل من الحصول على تلك الشهادات أمراً يظل في قائمة الأحلام للكثيرين و لكن ظهرت حالياً عدد من الجهات و الهيئات في الوطن العربي تحاول تقديم عدد من البرامج و تقدم معها شهادات معتمدة و لكن مع الأسف فالبعض صادق و البعض الآخر باحث عن الربح دون إمكانية تقديم ضمانات حقيقية بتلك الاعتمادات و هو ما ترتب عنه ضرورة التحقق من مدى اعتمادية الشهادات المقدمة قبل الانجراف وشراء الوهم ثم الندم بعد فوات الأوان فلكي تكون الشهادة معتمدة لابد من حصول الطالب على تلك الشهادة من جهة محترمة و معروفة في مجال تقديم البرامج المختلفة التي تتناسب مع احتياجات سوق العمل الأوروبي و العربي أيضاً حيث أن غالبية تلك البرامج تكون مهنية و تتم دراستها عن بعد دون حضور مباشر من الطالب لمحاضرات أو ورش عمل بل يتم تقديم عدد من المقررات الدراسية للطالب و يقوم هو بدراستها ثم أداء الامتحان الخاص بها و عند النجاح يحصل الطالب على حزمة التخرج الخاصة به و معها الاعتمادات المتاحة على حزمة تخرجه من الجهة المانحة للاعتماد.

و تقدم الجهات البريطانية و الأمريكية عادة مجموعة أخرى من المميزات للطلاب الحاصلين على شهادات دراسية من برامجها كتقديم كارنيه عضوية مثلاً يعبر عن انتماء الطالب للجهة المانحة للمؤهل بالإضافة لتقديم تيسيرات أخرى له كالحصول على جديد البرامج التدريبية في مجال بشكل مخفض أو مجاناً و كذلك تقدم بعض الجهات بطاقة طالب دولية من اليونسكو تعبر عن رقم الطالب و هويته كطالب دولي و تمنح الطالب مزايا و تسهيلات عند السفر و غيرها من الإغراءات و عوامل الجذب التي تستخدمها تلك المؤسسات المعتمدة لجذب انتباه المهتمين بمتابعة الدراسة و التحصيل العلمي .

و لا يجب أن يعتقد البعض عند سماع كلمة شهادة معتمدة أن يقفز للخيال مباشرة لصورة شهادة مختومة بأختام كثيرة مجهولة المصدر و عند تقديمها لجهات العمل المختلفة لا تلقى الاهتمام أو النظر من صاحب العمل بل يجب التحقق من الجهة المانحة لتلك الشهادة كما يجب التحقق من مدى قابليتها للتصديق و الاعتماد من جهات مختلفة.

**شهادة BA**

**BA Certificate**

تعتبر شهادة البكالوريوس في الآداب هي الدرجة العلمية المعبرة عن إتمام الدراسة الجامعية و تستغرق الدراسة للحصول على البكالوريوس عادة ما بين 4 – 5 سنوات و تشمل الدراسة الجامعية تلك الدراسة المفصلة لتخصص ما من التخصصات التي يحتاجها الطالب للحصول على فرصة عمل مناسبة أو لتحقيق مستوى معرفي معين بحيث يستكمل فيه الدراسات العليا لاحقاً و غالباً ما يكون ذلك أيضا بغية الحصول على فرصة عمل أو تحقيق نوع من التطور المهني و العلمي المساعد في الترقي أو الحصول على فرصة للسفر و العمل في الخارج بظروف أفضل و مزايا أكبر.

و قد يكون مسمى الشهادة البكالوريوس ( في حال ما كانت الدراسة تطبيقية أو عملية كالطب و التربية و الهندسة و العلوم) و قد يكون مسماه ليسانس ( في حال ما كانت الدراسة في كلية نظرية ككلية الآداب و الحقوق و غيرها كالألسن و اللغات ) و عادة ما يصاحب الدراسة للحصول على درجة البكالوريوس التفرغ للدراسة و حضور محاضرات و ورشات عمل أكاديمية ( سكاشن ) و التي تعادل التطبيق العملي للدراسة النظرية في المحاضرات و تحدد كل كلية السياسات التعليمية الخاصة بها لمنح الطلاب درجة البكالوريوس كما يتم تحديد الشروط اللازمة لقبول الوافدين من الجنسيات الأخرى و تحديد درجات محددة أو في امتحان خاص بالقبول أو لقياس مهارات خاصة كالتقديم في تخصصات الفنون مثلاً أو اختبارات لقياس اللياقة البدنية و المهارات الجسمانية عند التقدم لكليات التربية الرياضية و غيرها من المجالات التي تتطلب للدراسة أكثر من مجرد الحصول على مجموع معين في نهاية المرحلة الثانوية.

و تتنوع نظم الدراسة للحصول على درجة البكالوريوس بين مختلف دول العالم حيث نجد في بعض الدول المتقدمة تتيح الجامعات فيها قدر من المرونة للطالب في الدراسة و بحيث يتاح له اختيار مقررات علمية تناسبه بين مجموعة كبيرة من المقررات الدراسية ( كل حسب ميوله ) بل و تتيح للطالب فرصة لتحديد مدة زمنية محددة تناسبه للدراسة أي ( يحصل الطالب على فرصة لدراسة برنامج مفصل حسب اختياراته و ظروفه ) و يتم منح الطالب الدرجة بعد استكمال دراسة عدد معين من المقررات أو الوحدات الدراسية .

و قد شاع حديثاً مفهوم يسمى البكالوريوس عن بعد و ساد معه معادلة الخبرات و هو ما يمثل نوع من الاتجار بالشهادات العلمية و لعب بالمشاعر و الأحلام حيث أن تلك الشهادات غالباً ما لا تكون خاضعة للاعتراف المحلي أو الدولي و  لا تخضع لأي نوع من المصادقات و لا حتى التي مصدرها دول متقدمة و أسماء تبدو لامعة فالدول الكبرى عادة ما تحكمها قواعد صارمة تنظم طبيعة الدراسة في برامجها وفقاً لنوع الدراسة ( ما قبل جامعية أو دراسات عليا) و هو ما يوجب توخي الحذر  و عدم الانجراف وراء تلك المسميات و تضييع المال في شهادة لا تفيد.

**الحميات الغذائية**

**Diets**

في بعض الدول - على سبيل المثال فرنسا- على الرغم من إقبال العديد من الناس على تناول كميات هائلة من الأكلات المشبعة بالدهون وإقبالهم على التدخين بشراهة؛ إلا أن معدل إصابتهم بأمراض القلب منخفض للغاية بشكل يثير الدهشة. و بنفس الوقت فهناك العديد من الدول - مثل الولايات المتحدة الأمريكية - يختلف الأمر تماماً، حيث يبدو كلغز محير يُعبر عن مفارقة حقيقية. فعلى الرغم من إلتزام ما يزيد على 40% من النساء و 24% من الرجال بالحميات الغذائية إلا أن 51% تقريباً من النساء و حوالي 60% من الرجال يعدون من أصحاب الوزن الزائد، بينما يعاني 22% من الأمريكين \_نساءً و رجالاً\_ من البدانة!

و لا يتوقف الأمر عند هذا الحد، بل إن الخبراء يتوقعون أنه ما إذا استمر معدل البدانة في الزيادة على المنوال الحالي فإن جميع رجال و نساء الولايات المتحدة سوف يعانون الوزن الزائد بحلول عام 2030.

لكن كيف يمكن أن يحدث ذلك؟ إن إجابة هذا السؤال ليست بسيطة، فالوزن الزائد والبدانة من الحالات المعقدة التي تسببها عوامل كثيرة. لكن حسبما أعتقد لا تعد هذه المفارقة لغزاً محيراً على أي حال من الأحوال، فالأسباب واضحة حيث تتمثل في الإفراط في تناول الطعام مع قلة ما يبذله الفرد من نشاط بدني خاصةً وأن جميعنا أصبح يبحث بحثاً حقيقياً عن كل ما يوفر له حياة مريحة لا يبذل فيها أي جهد. ومن ثم يكون السؤال هو: كيف انتهينا إلى هذه الحال؟

**الإفراط في تناول الطعام:**

صحيح أن حضارتنا تُمجد الرشاقة و اللياقة؛ لكن أسلوب الحياة الذي نتبعه لا نجني من ورائه سوى البدانة!و إليك بعضاً من العوامل التي تؤدي إلى تفاقم مشكلة البدانة و الوزن الزائد:

**الأجهزة الحديثة:** كيف سيكون حالنا بدون الغسالات و أجهزة التحكم عن بعد والعديد من الأجهزة التكنولوجية الأخرى؟ أعتقد أننا سوف نكون أخف وزناً، لأنه كلما زادت رفاهية الحياة أصبحنا أكثر بدانة. فالإنسان بالطبع لا يبذل أي جهد يذكر في الضغط على الأزرار والضغط على المفاتيح.

إن كل ما سبق يُعد أمثلة توضح كيفية تحول الإنسان من الاعتماد على القوى البدنية إلى الاعتماد على الآلات و الأجهزة الحديثة، فمنذ مائة عام كان المجهود البدني يمثل 30% من الطاقة التي يتم بذلها في المزارع و المصانع، أما اليوم فيمثل واحد في المائة فقط!

**التلفاز:** إن أغلب الأمريكين يشاهدون التلفاز لمدة تصل إلى 7 ساعات و أربعين دقيقة يومية، ولقد أوضحت الأبحاث أن من يشاهدون التلفاز يومياً بمعدل ثلاث ساعات أو أكثر تصبح فرص إصابتهم بالبدانة ضعف فرصة إصابة من يشاهدون التلفاز يومياً لما يقل عن ساعة واحدة. ولا عجب في ذلك. فالفرد عندما يجلس أمام التلفاز ممسكاً بجهاز التحكم عن بعد (حيث لا يبذل جهداً حتى في النهوض لتغيير القناة التليفزيونية) ينخفض لديه معدل حرق السعرات الحرارية إلى نفس المعدل الذي ينخفض إليه اثناء النوم. ذلك إلى جانب مشاهدة التلفاز تلتهم الوقت الذي يمكن استغلاله في آداء الأنشطة البدنية المختلفة. ولا يتوقف الأمر عند هذا الحد، فالإنسان لا يكتفي بمجرد الجلوس لمشاهدة التلفاز بل إنه يعمد إلى تناول (الأكلات الخفيفة) ما بين الحين والآخر وهو ما يعد أقصر طريق للوصول إلى الكارثة ... أقصد غلى البدانة!

**هاجس الوجبات كبيرة الحجم:** تعتبر أمريكا أرض الوجبات كبيرة الحجم على الإطلاق! إن أحجام الأطباق التي تقدمها المطاعم تعد من أهم العوامل التي تؤدي إلى الانتهاء إلى الكارثة التي نتحدث عنها وفي أقرب وقت. فعندما قام متخصصو التغذية بمركز علوم الصحة العامة الواقع في واشنطن العاصمة بمقارنة أحجام أطباق 18 طعاماً من تلك التي تقدمها المطاعم بالأحجام المثالية التي توصي بها الحكومة توصلوا إلى ما يلي:

-  إن ساندوتش سلطة التونا الذي تقدمه المطاعم يزيد وزنه على عشر أوقيات ويحتوي على 720 سعراً حرارياً (الطبيعي أربع أوقيات ويحتوي على 340 سعراً حرارياً)!

-  إن العبوة كبيرة الحجم من المقليات التي تقدمها المحلات الشهيرة تزن ست أوقيات وتحتوي على 540 سعراً حرارياً (الطبيعي ثلاث أوقيات ويحتوي على 220 سعراً حرارياً)!

- الحصة الغذائية القياسية من الفشار الخالي من الزبد تقدر بثلاثة أكواب وتحتوي على 160 سعراً حرارياً، بينما عبوة الفشار صغيرة الحجم التي تباع في دور السينما فتقدر بسبعة أكواب وتحتوي على 400 سعر حراري. والعبوة المتوسطة تحتوي على ما يقدر بستة عشر كوباً من الفشار وتحتوي على 900 سعر حراري!

**فخ الحميات الغذائية:**

لا شك أنك لاحظت أن الخبراء الذين يقدمون لك الكتب التي تتناول موضوع إنقاص الوزن دوماً يؤكدون على أن الحميات الغذائية التي يقدمونها هي وحدها التي تفيد وما سواها لا يجدي ولا يحقق أي فائدة. إنهم يقدمون في كتبهم تفسيراً علمياً غير مفهوم للإقبال على تناول طعام ما وللإحجام عن الآخر، وذلك مع قوائم بالأطعمة الطبية التي يمكن تناولها والأطعمة السيئة التي يجب تلاشيها تماماً.

ولكن هؤلاء الخبراء مخطئون من الناحية العملية، فالحميات الغذائية مفيدة شريطة أن تلتزم بها، لأنك إذا ما قللت السعرات الحرارية التي تحصل عليها فإنك ستتمكن من إنقاص وزنك بغض النظر عما تتناوله من الطعام، فقد يكون من السهل التخلص سريعاً من بضعة أرطال من وزنك  عن طريق الالتزام بنظام غذائي عابر، لكن الصعوبة الحقيقية تكمن في مواصلة عملية إنقاص الوزن ثم الحفاظ على الوزن الذي يتوصل إليه الفرد في نهاية المطاف.

إن ما لا يخبرك به الخبراء هو أن الفرد ليس بوسعه أن يظل طيلة حياته معتمداً على تناول حساء الكرنب أو عشر أوقيات من شرائح اللحم كل يوم، أو أن يقضي حياته كلها دون أن يتناول ما يشتهيه من طعام، أو أن ينعزل الفرد لتناول وجباته الضئيلة بعيداً عن أسرته كي يهنأ جميع أفرادها بتناول ما لذ وطاب لهم من الطعام.

الآن وبعد أن عرفنا هذه الأشياء يصبح السؤال هو: ما الداعي للّهاث وراء النظم الغذائية العابرة التي لا نستطيع الالتزام بها طويلاً؟ حيث نجدنا أحياناً نخلط بين التغذية كأسلوب حياة والتغذية كحمية أو كنظام مؤقت.

إن كلمة حمية هي باللغة الإنكليزية (دايت "Diet") وهي كلمة ذات أصل يوناني بمعنى "أسلوب حياة" ولكن الكثير منا يجهل هذه المعلومة المهمة.

إن الحمية الغذائية التي نقصدها ونوصي بها هي تلك الحمية التي يمكن الالتزام بها كأسلوب حياة وكطريقة للعيش. أما الحمية الغذائية بالنسبة لأغلب الناس فتعني عملية مؤقتة يتبعها أو يعاني منها الفرد لفترة معينة من الوقت. قد تكون هذه الفترة أسبوعاً أو شهراً أو عاماً، وكلما طالت فترة اتباع أو معاناة الفرد؛ زادت كمية الوزن الذي يتم التخلص منه. وذلك حسبما يعتقد أغلب الناس. لكن و حسب هذا المفهوم فإن الفرد سوف يصل إلى حد يصبح عنده غير قادر على تحمل ذلك بأي حال من الأحوال. عندئذٍ يكون السؤال هو: إذا لم يكن الحرمان من الطعام هو السبيل، فكيف سنتمكن من إنقاص الوزن أو من الحفاظ عليه؟ على الرغم من كل ما سبق؛ فإن ما هو مؤكد عليه في هذا السياق هو أننا لا يمكننا تناول الطعام مثل من يتمتعون بوزن طبيعي. والمحزن في الأمر أنه على الرغم من معرفتنا بكيفية زيادة وإنقاص الوزن، إلا أننا لا نعرف كيفية إنقاص الوزن في الحال وللأبد. فلا يساورك أدنى شك في أن الجهود التي تبذلها من أجل إنقاص الوزن سوف يكللها نجاح أكبر إذا تجنبنا النظم الغذائية القاسية التي لا نجني من ورائها سوى الحرمان وجعلنا عادات التغذية جزءاً من أسلوب حياتنا اليومية.

**إدارة الجودة**

**Quality Management**

ينطوي مفهوم الجودة القدرة على تلبية متطلبات المستهلكين على سلعة أو خدمة ما من خلال تحقيق أعلى قدر ممكن من الجودة فيها من خلال تحقيق الاستغلال الجيد للإمكانات و رفع مستويات الأداء و الرقابة الفنية للوصول بالمنتج للمواصفات المحددة و المتفق عليها سلفاً.

**و لقد تطور مفهوم الجودة تطوراً كبيراً على مر العصور،** فبعد أن كان قاصراً على الفحص الفني للمنتجات أثناء عملية الإنتاج نفسها و استبعاد المنتجات المعيبة، دون الاهتمام بمعرفة أسباب العيوب، و لكن كان المهم هو أن يكون المنتج مطابقاً للمواصفات فقط تبعاً لرؤية صاحب الإنتاج نفسه، و ليس تبعاً لرؤية العميل. ثم تغيرت النظريات و تتابعت مع التقدم الصناعي و البشري و التقني، و أصبحت تعتمد على استراتيجية و فلسفة شاملة تعتمد على تحقيق التوازن بين عدة عوامل منها الاستخدام الفعال للموارد المادية و البشرية بغرض تلبية متطلبات العملاء و بما يسهم في تحقيق النجاح و التميز للشركة و ثباتها أمام المنافسة.

**و نتيجة للتغير و الانفتاح العالمي المعاصر و انتشار و سهولة الاتصال**، فإن كل ذلك فرض نتائج متعددة على الأسواق الإنتاجية و الخدمية منها التغير المستمر في رغبات العملاء سواءً من حيث الطلب على سلع جديدة أو الحاجة لتطوير سلع موجودة بالفعل، و الذي يجعل من تحقيق الجودة و إدارتها هدفاً صعباً و متجدداً و لا نهائياً أيضاً، حيث يجب تجديد معايير الجودة بشكل مرن يتلاءم مع المتغيرات التي سبق توضيحها، كما يجب غرس ثقافة أن جميع من يعمل في المؤسسة مسؤول و مشارك في تحقيق هذا الهدف.

و ترتبط الجودة كذلك بسمعة المؤسسة، حيث تتأثر بجودة المنتجات، مما يؤثر على مصداقية الشركة أو المؤسسة في حال ظهور عيوب بالمنتج أو صعوبة في استخدامه من قبل العميل، كما يجب مراعاة أن يكون المنتج و رغم كونه محلي الصنع إلا أنه منافساً و أفضل من مثيله المستورد في الجودة و السعر أيضاً.

**و لكي يتم تبني و ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة في أي مؤسسة**، فلابد و أن يبدأ هذا من الإدارة ذاتها، و من خلال البحث عن طرق متنوعة و متجددة لتحسين جودة المنتج و أداء العمل بشكل عام، مع الاهتمام بالتعرف على رغبات العملاء و العمل على تحقيقها، مع الاهتمام بأن يتم تطبيق معايير الجودة في كل مرحلة من مراحل العمل، وصولاً للخدمة النهائية، مع الاهتمام بترسيخ ثقافة العمل الجماعي و وحدة الهدف و لا يعني ذلك إهدار جهد الفرد، و إنما لابد من توفير منظومة للحوافز و تقدير الجهد الفردي باستقلال عن الجهد الجماعي للفريق بأكمله، مع إتاحة الفرصة للابتكارية و الإبداع.

و تعتمد ثقافة الجودة على مفهوم الأداء الصحيح للمهمة من أول مرة و التقليل من العيوب و الأخطاء و الوصول بها لأقل نسب ممكنة، و محاولة تحقيق أعلى مستويات الرضا لدى العملاء من خلال تقديم منتج متميز، و في التوقيت المناسب.

**الإرشاد النفسي**

**Counseling**

الارشاد النفسي هو مجال تطبيقي لتحقيق الصحة النفسية Psychological/ Mental Health، هو عملية تقديم النصيحة، العون، والعلاج البسيط اذا تطلب الأمر أو التوجيه إلى متخصص علاجي ، أي انه مجال تخصصي تطبيقي للنظريات العامة في مجال التحليل النفسي Psychoanalysis و العلاج النفسي psychotherapy ، ويُوجّه إلى ظروف و أهداف خاصة لتحقيق نوع من العلاج لحالةٍ ما، حيث  يجري المرشد النفسي المختص Psych Counselor استعراضاً عاماً لنظريات العلاج النفسي وتطبيقاتها في تقديم المشورة النفسية، فعمليةالإرشاد النفسي عملية متشعبة تحتاج لخبرات علمية عالية مع مهارات مرنة للتعامل مع كل حالة على حدة.

**خصائص المرشد النفسي و واجباته:**

1. متخصص و دارس لعلم النفس  psychological specialty في مجال معين من مجالات متعددة several broad domains.

2. يشتمل عمله على البحث الإجرائي التطبيقي research and applied work ويوجهه للحالة موضع العلاج و يستهدف فئاته بدراسة الظروف الخاصة بكل حالة بصفة مستقلة.

3. يقوم  بتقديم المشورة ومتابعة النتائجcounseling process and outcome .

4. الإشراف والتدريب  supervision and training.

5. في إعطاء المشورة لتحقيق التنمية و التطوير الوظيفي و career development and counseling.

6. الوقاية لتحقيق الصحة النفسية prevention and health، وذلك بالتمهيد و التوقع لمواقف مستقبلية قد يترتب عليها مشاكل نفسية مثل توقع استقبال الطفل الثاني في الأسرة و اثر ذلك على الطفل الأول.

**وهناك محاور themes توحد بين متخصصي الإرشاد النفسي**، عبارة عن نقاط عمل رئيسية يجب أن يتناولها المرشد النفسي لصياغة خطة العمل في الإرشاد النفسي:

• التركيز على الأصول  assets ونقاط القوة strengths، لأنها تعتبر نقاط ارتكاز علاجية،

• دراسة تفاعلات الشخص مع البيئة person–environment interactions .

• دراسة التطورالتعليمي والمهني educational and career development.

• دراسة ردود الأفعال القصيرة السريعة brief interactions.

• التركيز على هدف الوصول بالشخصية إلى اقصى توافق ممكن intact personalities .

**الفئات المستهدفة للإرشاد النفسي  Categories Target:**

1- الآباء لتربية الأبناء، التعامل مع الخلافات الزوجية و مشاكل الانفصال.

2- الأطفال فيما يتعلق بمشاكل التعلم، المشاكل الأسرية، مشاكل الاندماج الاجتماعي.

3- فرد في حالة صدمة بسبب مواجهة موقف كارثي طارئ.

4- جماعات صغيرة تعاني من مشاكل مشتركة، الإدمان، مرض عضال، تداعيات حادث كارثي مشترك.

5- الفئات العاملة التي يتطلب عملها التعامل مع ظروف كارثية، عمال الإنقاذ، الأطباء، الممرضين... إلخ.

**إدارة المخاطر**

**Risks Management**

إدارة المخاطر: النشاط الإداري الذي يهدف إلى تنبؤ و قياس و تقييم للمخاطر التي تواجه الشركة أو المؤسسة و التحكم بها من خلال تطوير استراتيجيات إدارتها التي تعمل على تجنبها و تقليل آثارها السلبية وتخفيضها إلى مستويات مقبولة و قبول بعض أو كل تبعاتها.

و تهتم إدارة المخاطر بالمخاطر المالية و التشغيلية. فما هي إلا ممارسة لعملية تنقيح نظامية لأساليب تعمل على التقليل من أثر تهديد معين على المؤسسة. و لا يمكن تجنب و تقليص حدة المخاطر بشكلٍ كُلي، و هذا لوجود عوائق تشغيلية و مالية غالباً. لهذا سوف يكون من الأفضل تقبُل المؤسسة لمستوى معين من الخسائر نتيجة هذه المخاطر مع العمل على تفادي الخسائر بقدر الإمكان. و تظهر أهمية إدارة المخاطر في حالة حدوث المخاطر الغير متوقعة و التي تقترن دوماً بالتخطيط لاستمرارية العمل و تغطي مساحات واسعة مهمة لعملية التخطيط لاستمرارية العمل و التي تستهدف ما هو أبعد من إدارة المخاطر.**و هي أحد فروع علوم الاقتصاد الذي يعتني بالآتي**:

1. المحافظة على الأصول المالية لحماية مصالح المودعين و الدائنين و المستثمرين.

2. إحكام الرقابة و السيطرة على المخاطر في الأنشطة الاستثمارية كالقروض و السندات و التسهيلات الائتمانية و غيرها من أدوات الاستثمار.

3. اكتشاف الحلول لكل نوع من أنواع المخاطر بكافة مستوياتها.

4. العمل على تقليص حجم الخسائر إلى أدنى حد ممكن .

5. تحديد الإجراءات التي يجب اتباعها لمتابعة الأحداث و السيطرة على الخسائر.

6. إعداد الدراسات و التقارير قبل و بعد حدوث الخسائر بهدف منع أو تقليص الخسائر الأخرى المحتملة .

7. حماية سمعة المنشأة لعدم فقد ثقة المودعين و الدائنين و المستثمرين و ذلك بتأمين توليد الأرباح رغم أي خسائر عارضة تتسبب في تقلص الأرباح أو عدم تحقيقها بشكل عام.

**أساليب التعامل مع المخاطر:**

كل نوع و كل مستوى من المخاطر يلائمه استراتيجية معينة للعلاج و التعامل الإيجابي معها. و بشكلٍ عام هناك ثلاث أساليب للتعامل مع المخاطر:

1. تجنب المخاطر.

2. تقليل المخاطر.

3. نقل المخاطر إلى الغير.

**1. تجنب المخاطر:**

يتم تجنب المخاطر إذا كان المستثمر يفضل الأمان؛ مثل:

1)  تجنب البنوك مخاطر الائتمان بالامتناع عن منح القروض مرتفعة المخاطر.

2)  تجنب مخاطر أسعار الفائدة بعد الاستثمار في أوراق مالية طويلة الأجل.

**2. تقليل المخاطر:**

و ذلك بتخفيض حجم الاستثمارات التي تواجه خطراً معين لا يستطيع المستثمر تحمله أو بالاشتراك مع الآخرين في تحملها. و هذا هو أحد أسباب إقبال الناس على الاستثمار في صناديق الاستثمار لأنها تقوم بتفتيت المخاطر . و تقوم البنوك بتقليل المخاطر من خلال:

1)  رصد سلوك القروض من أجل التنبؤ بمشاكل التوقف عن الدفع مبكراً.

2)  استخدام سياسة إدارة الأصول و الخصوم التي تعمل على تقليل مخاطر أسعار الفائدة.

**3. نقل المخاطر:**

ويتم نقل المخاطر من مستثمر غير مستعد لتحمل المخاطرة إلى مستثمر آخر مستعد لتحمل المخاطرة، و يتم ذلك بمقابل مالي.

**التعرف على المخاطر:**

يتم التعرف على المخاطر من خلال عدة طرائق يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. الأهداف: حيث أن أي حدث من شأنه عرقلة تحقيق أهداف المؤسسة المنشودة يعتبر أحد المخاطر بتشكيله خطر جزئياً أو كلياً.

2. السيناريو: حيث يتم تخيل سيناريوهات مختلفة لتحقيق هدف ما أو تحليل العلاقات التفاعيلة بين قوى سوق العمل، و أي سيناريو مخالف لهذه السيناريوهات التي تم تصورها و غير مرغوب بها تعتبر خطورة.

3. التصنيف: و يقصد به تصنيف جميع الأسباب المحتمل أن تؤدي للمخاطر.

4. مراجعة المخاطر الشائعة: من خلال إنشاء قوائم بالمخاطر المحتملة في كل مؤسسة حسب الأهداف المنشودة للمؤسسة.

**تحديد المخاطر:**

في هذه المرحلة يتم التعرف على الأحداث ذات الأهمية التي تؤدي إلى مخاطر مستقبلاً عند حصولها تؤدي إلى و من هنا يمكن تحديد المخاطر من خلال تحديد مصدر المشكلة بحد ذاتها.

و نظراً لأهمية وجود إدارة فعالة تهتم بإدارة المخاطر لتجنبها أو تقليل أضرارها بقدر المستطاع قامت الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بتنفيذ عدة برامج دراسية منتقاة بدقة شديدة في إدارة المخاطر تمنح الطامحين للعمل في هذا المجال الخبرات اللازمة لتوقع حدوث المخاطر و التنبؤ بها و تحديد المخاطر بشكل دقيق و تحديد أسبابها و انتقاء الطرائق الملائمة للحد من الخسائر أو منعها بقدر المستطاع و بقدرات مهارية احترافية.

**الابتعاث الخارجي**

**Scholarships**

الابتعاث الخارجي واحد من المفاهيم التي تم إدخالها في مجال التعليم العالي في العقدين الأخيرين هو مفهوم المِنح التعليمية و الابتعاث الخارجي على وجه الخصوص وهي تعني الحصول على منحة ومساعدة مالية للطالب لمواصلة تعليمه ، ويتم منح المنح الدراسية طبقاً لمعايير مختلفة والتي تعكس عادة قيم وأهداف الجهات المانحة أو مؤسسي المنحة.

**أنواع المنح الدراسية :**

يمكن تصنيف منح الابتعاث الخارجي الأكثر شيوعا على النحو التالي :

1. **منح الابتعاث الخارجي على أساس الجدارة (Merit-based)**: وتعتمد هذه الجوائز على قدرات الطالب الأكاديمية ، الفنية ، والرياضية وغيرها وتكون أنشطة خدمة المجتمع عاملاً مؤثراً لقبول مُقدِّم الطلب للحصول على المنحة وهذا النوع من المنح تُمنح من قبل المنظمات الخاصة (الأهلية) أو عن طريق كلية الطالب مباشرة نتيجة للتميز أكاديمياً أو الحصول على درجات عالية في الاختبارات القياسية.

2. **منح الابتعاث الخارجي على حسب الحاجة (Need-based)**: تعتمد هذه المنح في المملكة المتحدة على السجل المالي للطالب وأسرته ويتطلب من الطالب ملء استمارة مجانية لمعونة الطلاب (FAFSA) لتحديد ما إذا كان الطالب يستحق المنحة أم لا.

3. **منح الابتعاث الخارجي التي تتطلب شروط معينة في الطالب**: في هذه المنح يجب أن يُحدد أولاً جنس الطالب ، والتاريخ الطبي وغيرها من العوامل التي تحددها الهيئة المانحة.

4. **منح الابتعاث الخارجي التي تختص بمهنة معينة** : هذه المنح الدراسية التي تمنحها كلية ما أو جامعة ما للطلاب الذين لديهم الرغبة في البحث في مجال محدد في الدراسة، وأكثر المنحات في هذا المجال تُمنح للطلاب في مجالات مثل التعليم الطبي والتمريض.

معظم المنظمات الخيرية وغير الربحية لديهم تاريخ ملئ بالمنح الدراسية و الابتعاث الخارجي ، ويمكن للطلاب ذوي الإعاقة أيضاً التقدم للحصول على المنح المخصصة للابتعاث الخارجي لأصحاب الإعاقات.

**التحليل النفسي**

**Psychoanalysis**

و هو أحد مجالات العلوم النظرية التي تختص بالجوانب النفسية psychological أو النفسعلاجية  psychotherapeutic، وضعها طبيب الأمراض العصبية النمساوي "سيجموند فرويد   "Sigmund Freud في نهايات القرن التاسع عشر و بدايات القرن العشرين، ثم اتسع وتطور وتفرع هذا العلم في اتجاهات مختلفة تبعاً لما تعرض له من انتقادات وتباين في وجهات النظر، و ذلك من خلال من تتلمذوا على يد فرويد مثل : الفريد ادلر Alfred Adlerو كارل جوستاف جون Carl Gustav Jung، ويليام ريتشWilhelm Reich، ثم مؤخراً من عرفوا باسم   "الفرويدويون الجدد "neo-Freudians مثل Erich Fromm, Karen Horney, Harry Stack Sullivan Jacques .

**المبادئ الأساسية للتحليل النفسي The basic tenets of psychoanalysis :**

1.    السلوك البشري Human behavior : الخبرات experience، والإدراك cognition يتحدد بدرجة كبيرة بواسطة دوافع غير مقصودة  irrational drives.

2.    تلك الدوافع غالبا تصدر من اللاوعي unconscious.

3.    أي محاولات بعث تلك الدوافع لمنطقة الإدراك تقابلها مقاومات نفسية في شكل آليات دفاعيةdefense  mechanisms .

4.    تطور الشخصية الإنسانية يتأثر بكلا من البنية الوراثية  inherited constitution و أحداث الطفولة المبكرة.

5.    زيادة الصراعات بين العقل الواعي conscious view of reality و ما يكبته الانسان في عقله الباطن unconscious (repressed) ينتج عنها الخلل النفسي في صورة الاضطراب العصبي  neurosis، السمات العصابية    neurotic traitsوالقلق  anxiety، الاكتئاب  depression وما إلى ذلك.

6.    التحرر من تأثيرات اللاوعي تتحقق من خلال توجيه هذه التأثيرات الى منطقة العقل الواعي بواسطة التوجيه النفسي الماهر.

هذا و يوجد على الأقل 22 مدخل  approaches أو توجه orientations فيما يتعلق بتطور العقل الإنساني، و المداخل العلاجية"psychoanalysis" ، والتي تتنوع بتنوع نظريات العلاج كما يشير هذا المصطلح إلى التطور النفسي في مرحلة الطفولة  child development .

و إجمالاً ؛ يطلق على من يعمل في هذا المجال - مجال علم النفس - الباحث النفسي، حيث أنه يسعى  إلى دراسة مفاهيم مثل الإدراك، والانتباه، العاطفة، الظواهر والدوافع، وظائف الدماغ، دراسة الشخصية، السلوكيات، العلاقات الشخصية، ودراسة العقل الباطن، باستخدام الأساليب التجريبية لاستنتاج الأسباب والعلاقات التي تربط بين المتغيرات النفسية والاجتماعية.

وقد تم توصيف علم النفس "كعلم محوري "hub science بناءً على النتائج التي توصل إليها التي تربط بين أكثر من منظور مختلف للعلوم الأخرى كالعلوم الاجتماعية، الطب، والعلوم الإنسانية كالفلسفة.

**التعلم عن بعد**

**Distance Learning**

هو حقل التعلم الذي يركز على طرق تحقيق التعلم فعلياً والتقنيات التي تهدف لتوفير وسائل التعلم \_غالباً على أساس فردي\_ للطلاب الذين ليس لديهم فرصة التواجد الفعلي في البيئة التعليمية التقليدية. مثل الفصول الدراسية و المعامل، و وسائل التعلم عن بعد كثيراً ما تركز على الطلاب الكبار غير التقليديين. مثل العاملين بدوام كامل، والأفراد العسكريين، والذين تحتم عليهم الظروف الإقامة في المناطق النائية و لا يستطيعون حضور المحاضرات.

و قد وُصف التعلم عن بعد بأنه "عملية لخلق وتوفير فرص الحصول على التعلم عندما يتم تعارض متطلبات التعليم النظامي.  مع ظروف المتعلمين من حيث الوقت والمسافة، أو كليهما."

**مراحل التعلم عن بعد (ما قبل عصر الإنترنت):**

**1. مرحلة البريد :**

في بداياته اعتمد نظام التعلم عن بعد على البريد التقليدي و مراسلاته، ثم واصل تطوره مع تطور البريد و نظم المراسلات و نظم المواصلات المستخدمة في سرعة توصيل المراسلات التعليمية، و بدأ كتعليم نظامي مقنن من خلال مدارس المراسلات في القرن التاسع عشر. حيث بدأ التعليم  بالمراسلة في المملكة المتحدة في القرن التاسع عشر.   
كما زاد الطلب على فعاليات التعليم المهني Vocational training لتغطية الاحتياجات المهنية المتلاحقة في مجالات الصناعة، الوظائف الحكومية، الجيش، و ساهمت شركات الأعمال في تطوير و ارتقاء نظم التعلم عن بعد. على سبيل المثال: ما قدمته كلية شركة Strayer's Business College من نظم البريد الدراسي الموجه لخدمة احتياجات رجال الأعمال من برامج تعليمية مهنية لموظفيهم، خاصة فيما يتعلق بتعلم النساء فنيات تنظيم الأعمال الإدارية (السكرتارية)Secretarial duties.و قد ساهم هذا النوع من التعلم في الحفاظ على قيمة اللغة و تقوية استخدام قواعدها. فقد ركزت معظم الدورات الدراسية بالمراسلة، ذات الطابع الغير ديني في التعلم، على الهجاء والنحو و فنيات الصياغة اللغوية للرسائل التجارية، ومسك الدفاتر، كما أن البعض الآخر من نظم البرامج الدراسية وجه الاهتمام الأقصى لتدريس كل شيء علمي الطابع.

**2. مرحلة وسائط وتقنيات التعلم Technological aides to Learning:**

**1- فانوس عرض الشرائح Lantern slide:**

تم استخدامه في نظام Chautauqua التعليمي لتعليم الكبار و المحاضرات العامة خلال الارتحال بين البلاد لنشر التعلم، حيث اُستخدم ما يعرف بخيمة العرض التعليمية لإنتاج الصور على أي سطح ملائم، كما استخدم هذا الأسلوب التقني في بعض مدارس Lyceum للتعليم الثانوي في القرن التاسع عشر.

**2- برامج الراديو التعليمية:**

كان لاختراع توماس أديسون  Thomas Edison لجهاز التسجيل الصوتي Phonograph عام 1877، دور مؤثر في تصميم المعامل الصوتية أو الصوتية البصرية لتعلم اللغات، بعد الحرب العالمية الأولى، زادت شعبية الجامعات التي تمتلك محطات إرسال صوتي (الراديو) في الولايات المتحدة، مع أكثر من 200 محطة بث البرامج التعليمية من خلال تسجيلها عام 1936.

**3- الأفلام التعليمية:**

كان أديسون أيضا واحد من أوائل منتجي أفلام الفصل الدراسي. حيث قامت العديد من الكليات والجامعات بإنتاج الأفلام التعليمية قبل الحرب العالمية الأولى، وكانت أفلام التدريب تستخدم على نطاق واسع أثناء الحرب. في كثير من الأحيان  لتثقيف مجموعات متنوعة من السكان الأميين والجنود في مجموعات مختلفة من المواضيع التقنية، بداية من التقنيات الخاصة بالحرب و صولا إلى ما يتعلق بأمور النظافة الشخصية، ثم توالت التحسينات على صناعة الأفلام، وخاصة قبل وأثناء الحرب العالمية الثانية للتدريب التقني والأغراض دعائية.

**4- برامج التليفزيون التعليمية:**

بدأ تطوير المقررات التعليمية بالتلفزيون في خمسينيات القرن العشرين، بدأ أولاً في جامعة أيوا University of Iowa، و بحلول السبعينيات أصبح  لكليات المجتمع، في جميع أنحاء المملكة المتحدة، برامج مصممة خصيصا كدورات للبث على محطات التلفزيون المحلية.

**5- التعليم القائم على الكمبيوتر Computer-based education:**

في الخمسينيات بدأت محاولات تجريبية لاستخدام   الكمبيوتر لعرض المواد التعليمية التي تتكون من، النص والصوت والفيديو، وتقييم التقدم الذي يحرزه الطلاب، وقد أجريت الكثير من البحوث في وقت مبكر في شركة IBM، حيث تم دمج أحدث النظريات في العلوم المعرفية مع تطبيقات تقنيات التعليم.

**مراحل التعلم عن بعد في عصر الإنترنت "النظم الحديثة في التعلم عن بعد" :**

**1- ربط الكومبيوتر بشبكة الإنترنت:**

يعد ربط أجهزة الكمبيوتر من خلال شبكة الإنترنت، النهوض الرئيسي التالي في تقنيات التعلم. مما مكن من تطوير النظم الحديثة في التعلم عن بعد.

**2- المواقع التعليمية المتخصصة   Web-based courses:**

بحلول القرن الحادي و العشرين، أصبح أكثر من نصف مؤسسات التعليم العالي، في المملكة المتحدة، تقدم برامجها الدراسية عن طريق دورات التعلم عن بعد، من خلال شبكة الإنترنت. فيوجد أكثر من 10.000 برنامج دراسي مختلف على شبكة الإنترنت للاختيار من بينها، و حوالي خمس عدد الطلاب البريطانيين يجتاز دورة واحدة على الأقل من التعلم الإلكتروني كل فصل دراسي.

**3- الخدمات التعليمية على شبكة الإنترنت  Web-based services:**

مع النمو و التقدم في برامج التعلم عن بعد الحديثة، تطورت أيضاً الخدمات التعليمية الشخصية على شبكة الإنترنت لتسهيل التعلم و حل المشكلات النوعية و الشخصية، بما في ذلك الدروس الإلكترونية والتوجيه، والمساعدة في مجال البحوث، خدمات أخرى تقدم للوالدين للمساعدة في التواصل مع المعلم المناسب....إلخ.

**4- الجامعات المفتوحة Open universities:**

من أكثر أنواع المؤسسات التعليمية التي تستخدم التعلم عن بعد.  فمنذ منتصف القرن العشرين تحتضن الجامعات المفتوحة جميع فئات الكبار الراغبين في ممارسة أي نوع من الدراسة مهما اختلفت ظروف السن والتعلم والعمل. بالإضافة لذوي الاحتياجات الخاصة، والأفراد العسكريين، ونزلاء السجون. و يمكن إرجاع أصل حركة التعليم المفتوح لجامعة لندن، والتي بدأت تمنح درجات علمية للطلاب الخارجيين في عام 1836.

و على هذا الأساس انتشرت في الآونة الأخيرة العديد من الجامعات و المعاهد و المؤسسات التي تتيح فرصة التعليم و الدراسة للدارسين و الطلبة في مختلف التخصصات وذلك عن طريق الصفحات التي تعدها خصيصاً لهذا الغرض على شبكة الإنترنت.

**نظام التعلم عن بعد في المملكة المتحدة:**

يمثّل نظام التعلم عن بعد في المملكة المتحدة إحدى أكثر الأنظمة التعليمية المتسارعة في تطورها ومواكبتها لإنجازات ثورة الاتصالات وتمثل البورد البريطاني للمحترفين أحد أكثر المؤسسات التعليمية البريطانية اهتماماً بتطوير منظومات التعلم عن بعد في ميدان العلوم الإدارية وتوليفها بحيث تتلاءم مع متطلبات وخصوصيات البرامج الدراسية التي يتم تدريسها بطريقة التعلم عن بعد ومع متطلبات واحتياجات الطلاب الدارسين بطريقة التعلم عن بعد كذلك.

وتقوم الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بتنفيذ عدة برامج دراسية تم تصميمها من قبل نخبة الهيئات العلمية المانحة لبرامج التعلم عن بعد في بريطانيا من خلال إدارة وتنظيم انخراط وتسجيل الطلاب من أبناء الدول العربية في هذه البرامج وتقديم كافة المعلومات والمساعدات التي قد يحتاج لها الطلاب العرب لتسهيل تفهمهم الكامل لمنظومات التعلم عن بعد في المملكة وتمكنهم من الاستفادة منها بشكل كامل.

**التعليم عن بعد**

**Distance Education**

التعليم عن بعد هو نقل العلم من مراكز تجمعه في عواصم الدول إلى مدنها البعيدة التي لا تتوفر فيها وسائل وسائط المعرفة الضخمة و المتخصصة. ويكون الاتصال بين الطالب المتلقي و المحاضر متفاعل  interactive، و يتيح نظام التعليم عن بعد إمكانية تلقى المحاضرات من مصدر بعيد عن مكان المحاضرة  بنفس السرعة وفى نفس زمن التنفيذ   real time application   ويمكن هذا النظام من بث المحاضرات الحية والمسجلة بكفاءة عالية، حيث يمكن الطالب او المستمع من حضور محاضرة داخل او خارج حدود البلد الذي يقيم فيه.

**إذن فالتعليم عن بعد  Distance Learning  يُقصد به** استخدام تكنولوجيا الاتصال وتقنيات الكمبيوتر في عملية التعليم.  ويطلق على هذه العملية أيضا مصطلحات أخرى مثل: Internet-Based Learning، Distributed Learning، Computer-Mediated Communication.

و جدير بالذكر أن منهجية التعليم عن بعد في الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي تقوم على مرتكزات التعليم عن بعد المتعارف عليها في المملكة المتحدة والتي تم توطيدها بشكل راسخ خلال السنوات الأخيرة من عمر تجربة التعليم عن بعد التي مضى عليها ما يقارب السبعة عقود منذ أن نشأت في المملكة المتحدة عقب أن وضعت الحرب العالمية الثانية أوزارها بالاستناد إلى خدمات البريد الملكي البريطاني Royal Mail   لمساعدة الطلاب في المناطق النائية البريطانية للدراسة والتحصيل العلمي. و حسب الواقع التعليمي المعاش راهناً في المملكة المتحدة أصبح التعليم عن بعد النموذج  التعليمي الأكثر فاعلية و تطوراً بشكل مضطرد بالاستناد إلى منجزات ثورة الاتصالات المتسارعة والذي شكل التعليم عن بعد أحد أكثر المستفيدين من إنجازاتها.

وتقوم عملية التعليم عن بعد في المملكة المتحدة و الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي على جملة الثوابت الأساسية الراسخة ومنها:

**• التعليم عن بعد حقل فريد يستخدم طرائق فريدة غير مستعارة من سياقات تعليمية تقليدية:**

حيث أن جميع المواد العلمية التي تم صياغتها لتكون مادة علمية متاحة للطلاب للدراسة من خلال الحرم الإلكتروني الخاص بالتعليم عن بعد يجب أن تكون مصاغة بشكل خاص يتناسب مع سياق و منهجية التعليم عن بعد. بالإضافة إلى ضرورة وجود العديد من الأنشطة التطبيقية في متنها والتي تعمل كمذكر وأداة للمراجعة  والتفكر في ما تمت قراءته من قبل الطالب، وبما يمنح الطالب مساعدة غير مباشرة في سياق العملية التعليمية تأخذ بيده وفق منهجية التعليم خطوة خطوة ولكن دون أن تعيقه عن التقدم السريع في حال وجد  الطالب القدرة في نفسه عن ذلك. وبمعنى آخر فإن التعليم عن بعد منهجية خاصة تهدف إلى أن يكون محصولها متميزاً و دون أن يكون الجهد للوصول إلى ناتجها مضنياً على الإطلاق، و إنما أيسر من طرائق التعليم التقليدي في معظم الأحيان.

**• التعليم عن بعد وسيلة لتجاوز حواجز المسافات بين الطالب و المدرس:**

حيث تدل الدراسات الإحصائية في المملكة المتحدة على تباين مكان التواجد الجغرافي للمدرس والطالب في معظم مؤسسات التعليم عن بعد في المملكة المتحدة، وهو ما يتيح للطالب الاستفادة من خبرات نخبة من المدرسين في الحقل العلمي الذي يدرسه والذين لولا التعليم عن بعد لما كان التواصل معهم ميسراً أو حتى متاحاً في الكثير من الأحيان نظراً للتباعد الجغرافي الذي قد يكون شاسعاً في الكثير من الأحيان بين الطالب والمدرس المشرف المعين للإشراف على برنامجه الدراسي.

**البرامج الهجينة (المختلطة) - Hybrid courses:**

نوع من برامج التعليم عن بعد التي قد تتطلب التواجد الجسدي في الموقع التعليمي لسبب من الأسباب (بما في ذلك أداء الامتحانات)، يعرف هذا النوع من التعليم بمسمى: برامج التعليم الهجين (المختلطة)  Hybrid أو برامج الدراسة ذات التعلم المختلط Blended. فهو مزيج  من نظم التعيلم عن بعد بالتفاعل وجها لوجه. مثل: نشاط مناقشات الفصل، و العمل الجماعي النشط، والمحاضرات الحية مع التقنيات التعليمية على شبكة الإنترنت، البرامج التعليمية السابقة الإعداد و المحملة  على شبكة الإنترنت Online course cartridges، وتحديد المهام Assignments  التي يجب أن يقوم الدارس بتنفيذها، ومنتدى المناقشاتDiscussion boards ، وغيرها من أدوات التعلم بمساعدة شبكة الإنترنت.

و يختلف مدى تصميم الدورات المختلطة باستخدام الفصول الدراسية التقليدية مع الدراسة عبر بيئات التعلم على الإنترنت، حسب موضوع والطبيعة الشاملة للبرنامج الدراسي، بغض النظر عن كيفية التصميم، يمكن توقع تقديم مثل هذه البرامج  التعليمية بأسلوب متزامن Synchronous، أو غير متزامن  Asynchronous، لتيسير التواصل بين الطالب والمعلم، و بين الطالب والطالب، وهو ما أصبح أكثر انتشاراً في مجتمع اليوم.

**مزايا التعليم عن بعد:**

**1- الاستغلال الجغرافي:**

لا يحتاج الطالب والاستاذ إلى أن يكونا متواجدين في مكان واحد من أجل تبادل المعلومات. فالطالب يمكن له أن يقرأ أو أن يستمع إلى أو حتى يشاهد محاضرة الأستاذ إلكترونيا on-line عبر شبكة الإنترنت حتى و إن كان الطالب في بيته أو في بلد آخر غير البلد الذي يقيم فيه أستاذه.  كذلك يمكن للأستاذ أن ينشر محاضرته إلكترونيا بأحد الأشكال التالية عبر شبكة الإنترنت من بيته أو من بلد آخر غير البلد الذي يتواجد فيه طلبته :

• نصي textual (باستخدام صيغة Adobe Acrobat ) أو ؛

• صوتي Audio (باستخدام صيغة Streaming Real Audio ) أو ؛

• مرئي Visual (باستخدام صيغة Streaming Real Video أو  Streaming Net Show  أو Compressed MPEG).

**2- الاستغلال الوقتي:**

ليس ضروريا أن يكون كل من الطالب و الأستاذ متواجدين في زمن واحد لتبادل المعلومات. فالأستاذ يمكن له أن ينشر محاضرته إلكترونيا إما بصيغة نصية قابلة للطبع أو بصيغة مسموعة أو مرئية وللطالب بعد ذلك أن يقرأ المحاضرة و يطبعها أو أن يستمع إليها أو يشاهدها في أي وقت يناسبه دون الحاجة إلى أن يلقي الأستاذ المحاضرة في وقت محدد. و كما أن للطالب الحرية في اختيار الوقت المناسب له كي يتلقى المحاضرة، فان له الخيار أيضا في إختيار الجزء الذي يرغب بقراءته أو الاستماع إليه أو مشاهدته. كذلك يمكن له أن يعيد الاستماع إلى جزء معين من المحاضرة أو أن يشاهد جزءا معينا منها و هي أمور يصعب تحقيقها في المحاضرة التقليدية. فعلى سبيل المثال، يمكن للطالب أن يختار الأجزاء التي يريد أن يستمع إليها أو يشاهدها من المحاضرة إذا كانت تلك المحاضرة منشورة بصيغة Real Audio أو Real Video. يمكن له كذلك إعادة الاستماع إلى أو مشاهدة أي جزء من المحاضرة المنشورة بتلك الصيغ.

**3- الوسيط الحاسوبي:**

استخدام الكمبيوتر كوسيط لنقل المعلومات يعني أيضا استغلال سرعة الكمبيوتر و إمكانياته في العملية التعليمية و هو أمر يساعد في تطوير هذه العملية.

**4- توفر فرص التعليم لغير المستطيعين:**

التعليم عن بعد سوف تمكن شريحة كبيرة من أفراد المجتمع من تحقيق رغباتها خصوصا هؤلاء الذين لا يستطيعون الالتحاق بالتعليم العالي لظروف مختلفة ( مثل السن أو الارتباط بعمل معين ).  فالتعليم عن بعد مفتوح للجميع ولا حاجة فيه لحضور نظامي إلى الجامعة في أوقات محددة وهي أمور قد لا تناسب ظروف البعض.

**5- التغلب على مشكلة الطاقة الاستيعابية للجامعات والهيئات التعليمية:**

فالتعليم عن بعد لا يتطلب حضور الطلبة إلى الفصول الدراسية، و لا يتطلب تواجد محاضر في كل فصل كي يعطي عددا محدودا من الطلبة محاضرة معينة. هذا يعني أن الجامعات والهيئات التعليمية ستتمكن من التغلب على مشكلة طاقاتها الاستيعابية المحدودة التي تحتم عليها قبول عدد من الطلبة يتناسب مع ما هو متوفر من فصول دراسية و مدرسين.

**عيوب التعليم عن بعد :**

**1- الحاجة إلى التدريب:**

يحتاج المدرسون إلى تدريب على استخدام الانترنت بشكل عام إضافة إلى التدريب على استخدام برامج خاصة لاستغلالها في عمل صفحات الانترنت ونشر المحاضرات وغير ذلك. كذلك فالطالب يحتاج إلى تدريب على استخدام الانترنت إضافة إلى تدريب على استخدام البرامج التي تساعده على تبادل المعلومات مع أستاذه. وقبل كل هذا يحتاج كل من الطالب والأستاذ إلى امتلاكهما لمعرفة بأساسيات الحاسوب Computer Literacy.

**2- الحاجة إلى بنية تكنولوجية:**

من أجل إنشاء نظام تعليم عن بعد يجب توفر بنية تكنولوجية تحتية Technological Infrastructure عند الجامعة أو الجهة التي ترغب بطرح برامج التعليم عن بعد.  هذه البنية ليست متوفرة لدى كل الجامعات أو الهيئات التعليمية.

**3- الحاجة إلى وجود اتصال بين الطلبة وشبكة الإنترنت:**

كي يتمكن الطلبة من النفاذ إلى البيانات الإلكترونية ولكي يستطيعوا تبادل المعلومات مع أساتذتهم يجب توفر اتصال بين الطلبة وشبكة الإنترنت. هذا الاتصال قد يكون اتصالا عبر مزود خدمات إنترنت ISP أو عبر الشبكة الداخلية للجامعة أو الهيئة التعليمية Intranet.  إلا أن الطلبة ليسوا جميعا قادرون على الاتصال بشبكة الإنترنت عن طريق مزود خدمات الإنترنت. كذلك فالجامعات والهيئات التعليمية لا تمتلك جميعها شبكات Intranet مفتوحة لطلبتها.

**4- مشكلة عرض الموجة   Bandwidth:**

من المشاكل الأساسية التي تواجه عملية التعلبم عن بعد مشكلة عرض الموجه Bandwidth أي السرعة التي يتم عن طريقها تبادل المعلومات بين مزود خدمات الإنترنت و مستخدم شبكة الإنترنت الذي يتصل بالشبكة عبر هذا المزود. فمستخدمو شبكة الإنترنت الذين يتصلون بالشبكة من أجهزة الهاتف المنزلية العادية عبر مزودي خدمات الإنترنت يتبادلون المعلومات مع شبكة الإنترنت بسرعة لا تتجاوز عادة 33,6 كيلوبايت في الثانية Kbps من أجل نقل المحاضرات المرئية بشكل مناسب بحيث يمكن مشاهدة المحاضرات على شاشة كاملة الحجم و دون تقطع في الصوت و الصورة يحتاج مستخدم الإنترنت إلى توفر سرعة عالية لنقل المعلومات بينه وبين شبكة الإنترنت.  يمكن تحقيق ذلك بواسطة توصيل حاسوب المستخدم بشبكة الإنترنت عن طريق أنظمة خاصة تعطي عرض موجة Bandwidth  أكبر مثل أنظمة  ISDN و DSL  و T1 Lines  و غيرها. هذه الأنظمة تعتبر مكلفة بالنسبة للمستخدمين العاديين.

**5- الأمن:**

يمثل الأمن أحد المشاكل الأساسية التي تواجه عملية التعلم عن بعد. فخلال أداء الامتحانات الإلكترونية on-line quizzes لا يضمن الأستاذ أن الطالب لا يحاول الغش. كذلك لا يضمن الأستاذ أن من يقوم بأداء الامتحان هو الطالب نفسه وليس شخصا غيره. هنالك بعض الوسائل البرمجية والتقنيات التي قد تساعد في التغلب على بعض السلبيات المتعلقة بالأمن، إلا أنها غير كافية للتغلب على كل تلك السلبيات. من هذه الوسائل استخدام ما يعرف بالـ Login Names   و الـ Passwords   للدخول إلى الامتحان عن طريق برمجة الموقع لكي يقبل فقط الطلبة المسموح لهم بالدخول. من تلك الطرق أيضا الحصول على عنوان الـ IP   المستخدم من قبل الطالب أثناء أداء الامتحان عن طريق عمل برامج خاصة تستخدم بعض إمكانيات الحاسب الخادم Server  من أجل التعرف على ذلك العنوان.  إلا أن هذه الوسائل غير كافية للتغلب على كل السلبيات المتعلقة بموضوع الأمن.

**6- التكاليف:**

إضافة إلى السلبيات السابقة، فان هنالك تكاليف تتحملها الجهة التي ترغب بتطبيق نظام التعليم عن بعد. من هذه التكاليف ما يتعلق بالبنية التكنولوجية التي يتطلبها نظام التعليم عن بعد. فشراء وصيانة حاسوب خادم Server  مع معدات و برامج، أو استئجار مساحة على حاسوب خادم من جهة خارجية كلها أمور تمثل أعباء مالية. كما أن تدريب المدرسين على استعمال البرامج والأدوات المستخدمة في نظام التعليم عن بعد يمثل عبئا ماليا إضافيا.

**متطلبات التعليم عن بُعد:**

هناك بعض المتطلبات التقنية التي يجب توفرها من أجل تصميم نظام تعليم عن بعد أهمها:

1- وجود حاسوب خادم Server  ذي سعة وسرعة كافيتين كي تخزن فيه المعلومات المتعلقة بالمقررات الدراسية.  يمكن أن يكون هذا الحاسوب الخادم موجود عند الجامعة أو الجهة التي تطرح برامج التعليم عن بعد.  إلا إن توفر هذا النظام عند هذه الجهة يتطلب تكاليف عالية للتركيب والصيانة والتوصيل بشبكة الأنترنت.  يمكن توفير تلك التكاليف عن طريق استئجار مساحة على حاسوب خادم متوفر لدى إحدى الشركات التي تؤجر مساحات على حاسوبها الخادم لقاء مبالغ معينة.

2- يجب السماح للمبرمجين بالدخول إلى مساحة معينة في الحاسوب المركزي لكي تمكنهم من عمل صفحات إنترنت تفاعلية Interactive   وذلك باستخدام برامج الـ  (Common Gateway Interface) CGI، وهي برامج تكتب بلغات برمجية مثل Pearl , Visual Basic , C++, C  ، وتسمح هذه البرامج لمستخدم الإنترنت بإرسال معلومات و استقبال استجابات معينة من الحاسوب المركزي.

3- يجب توفر برامج لعمل صفحات الإنترنت وصيانتها مثل برامج تحرير الصفحات Web Page Editors  وبرامج نقل الملفات  FTP و الـ  Telnet.  وكذلك يجب أن تتوفر لدى المدرسين خبرة باستخدام تلك البرامج. وقد يتطلب في بعض الأحيان توفر معرفة باستخدام لغة  HTML  وهي اللغة المتعارف عليها لعمل صفحات الإنترنت.

4- يجب توفر اتصال بين الطلبة وشبكة الإنترنت كي يتمكن الطلبة من النفاذ إلى الحاسوب الخادم.

5- يجب توفر سعة موجة كبيرة high bandwidth  تمكن الطلبة من الاتصال بشبكة الإنترنت بسرعة عالية و ذلك في حال ما إذا كان نظام التعليم عن بعد يتضمن محاضرات مرئية. هذه السرعة يجب أن تتجاوز سرعة الـ 33,6 كيلوبايت الاعتيادية وألا تقل عن سرعة نظام ISDN.

6- قد يتطلب الأمر توفر أجهزة إضافية مثل جهاز الـ Video Server  إذا ما كان نظام التعليم عن بعد يتضمن مواد مرئية.

**الإدارة العمومية**

**Public Administration**

الإدارة علم و فن، فهي تتضمن دراسة منهجية لمجموعة من المعارف و القواعد و كذلك فهي تشمل إدارة منظمة للعمليات الموجهة في أي نشاط، مع  تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد و الإمكانات المتاحة، و تحقيق تنسيق و تكامل بين العاملين لتحقيق أهداف محددة. و من يمارس العمل الإداري العام، يتوافر لديه رصيد معرفي متميز، من خلال الدراسة و العلم يثمنه رصيد إضافي من الخبرة و الحنكة المهنية، مع قدر من المهارة في توظيف كليهما المعرفة و الخبرة لتحقيق الأهداف و القيام بتحديد المسؤوليات بصورة تمنع التداخل و تحقق التناغم العملي.

**و الإدارة العمومية هي** توجيه جهود مجموعة من العاملين في الأجهزة الحكومية تحديداً لتحقيق أهداف محددة مرتبطة بخدمة المواطنين و تحقيق سياسات الدولة العامة، و ينطوي تحقيق تلك الأهداف الاستغلال الأمثل للموارد المادية و البشرية و محاولة توفير مناخ مناسب للعمل و الإنتاج. و تقديم الخدمات المطلوبة للجمهور بأفضل صورة ممكنة.

و تعتمد الإدارة العمومية كعلم على وجود أطر تنظيمية تحدد النشاطات المتطلبة، بغية تحقيق أهداف محددة، و يتم من خلاله تحديد السلطات و صلاحياتها، و تمييز المهمات المنوطة بكل منها، كما تعمل على حل المشاكل التي يمكن أن تنشأ داخل الأجهزة الحكومية، و ما يترتب عليها من انعكاسات مباشرة على متلقى الخدمة العامة.

و تهتم الإدارة العمومية بالخدمات التي تقدم من الجهات الحكومية للمواطنين على قدم المساواة، و لا تشترط تلك الخدمات تحقيق أرباح، كسائر الأنواع الأخرى من الإدارة كإدارة الأعمال، و إدارة المنشآت السياحية و غيرها.

**و ترتبط الإدارة العمومية ارتباطاً وثيقاً بسياسة الدولة و فلسفة المجتمع**، وما يرتبط بها من الإدارات العامة كالإدارة التعليمية، و الإدارة الصحية، و غيرها من الإدارات التي تشمل كذلك كل جهاز تم إنشاؤه بهدف تحقيق خدمات عامة للمواطنين بما يتماشى مع سياسات و قوانين الدولة. و قد تطور مفهوم الإدارة العمومية تطوراً كبيراً باختلاف درجة التطور و التعقيد في حياة المجتمعات، و تطور النظم السياسية الحاكمة، و مدى حجم الدور الذي تقوم به الدولة في المجتمع من خلال ممارستها على المستويات كافة و بخاصة الاقتصادية و الاجتماعية  كما يرتبط علم الإدارة العمومية ارتباطاً وثيقاً بغيره من العلوم كالاقتصاد و السياسة و علم النفس و علم الاجتماع و غيرها من العلوم.

و تتميز نظم الإدارة العمومية بما يعرف بالتنظيم الذي يحدده القانون السائد في الدولة في شأن تنظيم أحوال الموظفين العموميين، و الذي يخضع لسياسات الدولة كذلك، فنجد أن العملية الادارية تسير وفق قوانين و لوائح محددة، لا تتأثر بأهواء المديرين أو الرؤساء، ويتم تعيين الموظف و لا يتم ترشيحه، كما أنه توجد لوائح محددة للجزاءات أو الطرد، و تفرض تلك القوانين كذلك عدم خلط الموظف بين أعماله الخاصة و وظيفته العامة. كما يتم الترقية للموظف على أساس عدد سنوات الخبرة، أو الأقدمية و كذلك بالكفاءة في العمل، و كذلك يكون للموظف الحق في الحصول على راتب و علاوات يتم تحديدها وفقاً للوائح المطبقة في هذا الشأن.

و لكن على الرغم من المميزات العديدة التي تقدمها هذه المنظومة للعاملين فيها، إلا أنها أيضاً تنطوي على العديد من المثالب المتمثلة في التعامل مع الموظفين على أنهم آلات يتم تطبيق مجموعة من اللوائح عليها دون تقدير لعديد من المتطلبات المختلفة للمواقف و سطوة المال أحياناً، و رغبات الموظف نفسه في تحسين مستواه،  و عدم إعطاء الفرص للابتكار و الابداع و كذلك التسارع الكبير في متطلبات الحياة المعاصرة و تزايد الضغوطات الحياتية المتنوعة، مما يؤدي بالموظف الى الاكتفاء بأقل المستويات في أداء العمل و يصاحب ذلك انخفاض جودة الخدمة المقدمة منه للمواطن. و تدريجياً يتحول الى عبء على اقتصاد الدولة  بدلاً من كونه عنصر من عناصر الإنتاج و تقديم الخدمات.

**و لتجنب تلك المساوئ السابقة لمنظومة العمل الإداري**، فقد ظهرت العديد من المدارس التي تناولت طرق مختلفة لتحقيق التناغم المطلوب في العمل الاداري الحكومي، و من بينها ضرورة الالتزام بالقواعد الحاكمة و المنظمة للعمل، و يرتبط ذلك بوجود مديرين على كفاءة في جميع المستويات، يلزمون الموظفين بالقواعد المرعية في العمل، و كذلك توحيد السلطة، و التي تعني ان يتلقى الموظف التعليمات و الأوامر من رئيس واحد فقط له، دون تداخل في المهمات.  و يعني هذا أن يحقق النظام باختصار التوازن في جزئية الشخص المناسب في المكان المناسب. و تحقيق عدم التداخل، مع التأكيد على روح العمل الجماعي.

**و يفيد كثيراً في هذا الصدد أيضاً توفير منظومة للتقييم من خلال التغذية المنعكسة Feedback**، بمعنى القياس المستمر لمدى تحقق الأهداف الخاصة بالمؤسسة، و المقارنة بين النتائج و الأهداف الحقيقية مع تقديم توصيات و حلول تشمل التغيير و التعديل المستمرين في المنظومة كلها و جميع إمكانياتها المادية و البشرية أيضاً  و معاقبة المقصرين و مكافأة المتميزين، و الإحلال و التجديد للموارد وصولاً لتحقيق أقصى النتائج المطلوبة من المنظومة الخدمية و بالشكل الذي يرضي الجمهور طالب الخدمة و الذي يدفع ثمنها أيضا بشكل مباشر ( رسوم ) و غير مباشر ( ضرائب ) و بما يحقق سياسات الدولة أيضاً و المصلحة العامة للمجتمع ككل.

و لكي تتطور الإدارة العمومية كمجال عملي مرتبط بالجمهور بشكل عام، فينبغي العمل على تحسينها، و تخليصها من الترهلات الروتينية، و التعقيدات البيروقراطية التي تعرقل مسيرة تقديمها للخدمات بشكل مناسب و في الوقت المناسب أيضاً، من خلال الاهتمام بتطوير العنصر البشري من خلال تقديم الدورات التدريبية على سبل تقديم الخدمات في العصر الحديث، و التدريب كذلك على استخدام التكنولوجيا لهذا الغرض، مع الاهتمام كذلك بسن قوانين جديدة تنظم العمل بداخل الهياكل الإدارية الحكومية و تطوير الموجود منها بالفعل، بشكل يتناسب مع طبيعة العصر التكنولوجي سريع الإيقاع الذي تعيشه البشرية حالياً، مع الاهتمام بوجود منظومة للتقييم المستمر للأداء في تلك المؤسسات، مع الاستبدال لثقافة العمل الحكومي بشكله المعهود و غرس ثقافة أخرى مختلفة و متميزة و تهتم بالتطوير المستمر للخدمات وربطها بمنظومة حوافز لتشجيع المجتهدين و أصحاب التجارب المتميزة و الاهتمام بالدراسات التي تعمل على تقديم الحلول المناسبة لما تواجهه النظم الإدارية من مشكلات و معوقات،  حتى تحقق الأجهزة الإدارية أفضل ما يمكنها تحقيقه من أهداف تم إنشاؤها من أجلها، و لا تكون بمثابة عبء على كاهل الدولة و المجتمع أيضاً.

**الدعاية و الترويج**

**Publicity and Promotion**

**ما هو المقصود بالدعاية؟ و الترويج؟ و الدعاية الترويجية؟**

**الدعاية هي** التحكم في استراتيجية تلقي العامة لموضوع ما سواء الأشخاص وخاصة المشاهير أو سلع أو خدمات. من خلال محاولة جذب انتباه وسائل الإعلام وبغرض تحقيق الانتشار بين العامة والذي يتم من خلال تحقيق الإطراء والإشادة من جانب وسائل الإعلام.

**أما الترويج فهو** أحد عناصر العملية التسويقية والتي هي البيع المباشر والإعلان وتنشيط المبيعات والتسويق المباشر والدعاية. وهو أهمهم على الإطلاق.

فلا يمكن أن تتم الدعاية داخليًا نظرًا لأنها تتطلب اهتمام وكيل الدعاية فهو الذي ينفذ عملية الدعاية. بينما تؤدي العلاقات العامة وظيفة الإدارة الإستراتيجية التي تساعد المؤسسة على التواصل وإقامة العلاقات مع الجمهور المهم والحفاظ على هذه العلاقات. ويمكن أن تتم مهام العلاقات العامة داخليًا دون استخدام وسائل الإعلام. والتي يعتبرها التسويق أحد أهم عناصر الترويج الذي يعتبر هو الآخر أحد مكونات التسويق.

**أهداف الترويج:**

1. تقديم المعلومات للجمهور المستهدف حول السلعة سواء كانت خدمية أو منتج أو ترفيهية... إلخ).

2. زيادة الطلب على السلعة.

3. تحقيق التميز للسلعة.

**الأساليب الترويجية:**

1. المعارض.

2. الفعاليات.

3. الخطاب.

4. التحليل.

5. الاستطلاعات.

6. التقارير.

7. إعلانات الواظائف.

8. ابتكار الجوائز و الهدايا.

9. تنظيم جولة في الشركة.

**عناصر المزيج الترويجي:**

1. الدعاية.

2. ترويج المبيعات.

3. الإعلان.

4. البيع المباشر.

**ترويج المبيعات:**

هو أحد الجوانب الأربعة من المزيج الترويجي (العملية التسويقية) ويتم من خلال وسائل الإعلام أو غيرها بغرض تحفيز الطلب على السلعة وذلك من خلال الأساليب الترويجية التي تم توضيحها أعلاه. فالمبيعات الترويجية التي تستهدف المستهلك تسمى ترويج المبيعات الاستهلاكية. والحملات الترويجية التي تستهدف مبيعات التجزئة والجملة تسمى ترويج المبيعات التجارية. كما يجب أن ننسى أن بعض المبيعات الترويجية ولا سيما التي تتبع منها أساليب غير عادية  تعتبر وسيلة للتحايل من قبل العديد من الناس

**السلامة و الأمن**

**Safety and Security**

السلامة والأمن هي مجموعة إجراءات ونظم وقواعد التي تهدف المحافظة على سلامة وصحة الإنسان، وذلك بتوفير بيئات عمل آمنة خالية من مسببات الحوادث أو الإصابات أو الأمراض المهنية ، وكذلك الحفاظ على الممتلكات والمنشآت من خطر التلف أو الضياع .

إن مناخ العمل الآمن هو حق أساسي لكل عامل وموظف في أي مؤسسة مهما اختلف قطاعها. والأكثر من ذلك أنه شخص يريد أن يعود إلى بيته سالماً ومعافى ولديه دور أساسي في البناء والمحافظة على مستوى عالمي لثقافة السلامة والصحة المهنية وحماية البيئة.

ويتطلب ذلك من الموظفين والعمال باختلاف نوع العمل لكل منهم اتباع التعليمات المحددة بكل مؤسسة والتي تهتم بالسلامة والأمن الصناعي لكي يتم تجنب الحوادث والإصابات والأمراض المهنية والحفاظ على البيئة التي تنعكس دائماً وأبداً على صحة العاملين أولاً. ولأن الأهم هنا بالنسبة للشركات والمؤسسات هو العاملين بها؛ فإن تلك الشركات تحرص دائماً على تأمين بيئة عمل آمنة وتدريب العاملين على السلوك الآمن مما يتيح لكل العاملين بالمؤسسة العمل بسلاسة وبدون تعقيدات وبدون حوادث أو كوارث أو مشاكل سلامة مهنية، كما تقدم أيضاً كافة السبل التي توفر الراحة والأمان أثناء العمل. ولهذا يتطلب من كافة العاملين الالتزام بالتعليمات والقواعد الوارد بلائحة قوانين الأمن والسلامة الخاصة بكل مؤسسة وألا يقدموا الأفضلية أبداً لأيٍ ما كان على حساب السلامة الشخصية.

**ضروريات السلامة و الأمن:**

1. ضرورة استخدام أدوات الوقاية والسلامة الشخصية أثناء العمل وعدم الاستهانة بأهميتها.

2. ضرورة الاهتمام بتوفير أدوات الإسعافات الأولية بداخل المنشآت بغرض التدخل الفوري والتعامل مع الإصابات البسيطة بصورة سريعة.

3. عدم الإهمال في استراتيجيات حفظ وتخزين واستخدام المواد الكيميائية والقابلة للاشتعال بحيث يجب حفظها في أماكن بعيدة عن مصادر الاشتعال وعن أماكن التجمع البشري.

4. ضرورة التوعية لمفهوم السلامة والأمن ومتابعة متطلبات السلامة التي من شأنها أن تحد الكثير من الحوادث.

5. العمل على دعم جاهزية العاملين وشاغلين المنشآت بتنفيذ التدريبات التي تدعم إكسابهم الخبرات الكافية بكيفية الإخلاء والتعامل مع الحوادث حال وقوعها.

6. عقد دورات في الأمن والسلامة للمشرفين والفنيين والعاملين التي تهدف إلى إكسابهم الخبرات الكافية بكيفية الإخلاء والتعامل مع الحوادث حال وقوعها.

7. العمل على طباعة المطويات والمنشورات والكتيبات والملصقات التي توضح تعليمات وقواعد الأمن والسلامة بشكل دوري ومواكبة التطورات التي تطرأ على بيئة العمل لرفع الحس التوعوي للعاملين بالمؤسسة وبالتالي الحد من الإصابات في بيئة العمل

**اللياقة البدنية**

**Fitness**

قال أبوقراط: ما يُستعمل ينمو، و ما لا يُستعمل يذوي و يذبل!

التريض المنتظم يقي من المرض، كما أن له فوائد فورية أكثر من هذا. فهو يزيد من قدرتك على التحمل ويساعد جسدك على هضم الغذاء وتمثيله بصورة أكثر كفاءة، ويجعل النوم أكثر عمقاً، ويساعد المرء على التخلص من الضغوط و الاكتئاب و القلق.

ومن يمارسوا الرياضة بانتظام يشعروا بأنهم أفضل من الناحية البدنية، غير أنهم يذكرون أيضاً أنهم أكثر استرخاءً وقدرة على التعامل مع الضغوط من حولهم، إن التريض يطلق هرمونات تسمى "إندورفينات" داخل المخ، وهذه الهرمونات لها تأثير مهدئ على الجسم وتجعل كثيراً من الناس يشعرون بأنهم أفضل حالاً. كما تحسن الرياضة من قوامك حيث يتخلص الجسم من الدهون ويتحسن التناغم العضلي.

وحتى إذا زاد حجم ما تتناوله من الطعام أثناء زيادتك لمقدار التريض الذي تمارسه، فإن التمرينات المنتظمة سوف تظل مفيدة لصحتك. وإذا كان وزنك زائداً فإن التريض المنتظم الذي يؤدي إلى إنقاص وزنك يصبح ذا فائدة مزدوجة.

**وإليك بعض السبل التي من خلالها يعمل التريض المنتظم على الوقاية من الأمراض:**

1. **قلب أقوى**: يصير قلبك أقوى، فمثل أي عضلة أخرى تصبح الألياف العضلية لقلبك أكثر قوة مع التمارين الرياضية و تصبح قادرة على ضخ المزيد من الدم إلى جميع أنحاء جسمك بمزيد من الكفاءة.

2. **مستويات أفضل من الكوليسترول**: مستوى الكوليسترول منخفض الكثافة الضار يقل و يرفع مستوى الكوليسترول النافع عالي الكثافة.

3. **رئتان أقوى**: تتكيف الرئتان مع استنشاق الأكسجين واستخدامه بكفاءة أكبر بحيث إنه مع الوقت، تزيد طاقة التنفس لديك.

4. **عظام وعضلات أقوى**: تصبح مفاصلك أكثر مرونة وعضلاتك وعظامك أكثر قوة. وتكتسب بناء عظمي أقوى خاصة للنساء بعد بلوغهن سن انقطاع الطمث.

5. **ضغط دم أقل:** ينخفض ضغط الدم لديك، وهو ما يخفض من خطر إصابتك باعتلال القلب وسكتات دماغية وغيرها من الأمراض الخطيرة.

6. **الوقاية من السرطان**: قد تقلل خطر إصابتك ببعض أنواع السرطان، التمرين المنتظم قد يساعد في الوقاية من سرطان القولون عن طريق تحريك الفضلات عبر القولون بصورة أسرع مما يقلل الوقت الذي تقضيه المواد المسرطنة داخل الأمعاء.

7. **الوقاية من مرض السكر**: قد تقل بالفعل مخاطر الإصابة بالنوع الثاني من السكر و هو شائع لدى من تجاوز سن الأربعين، و أكثر الفئات تعرضاً للخطر هم أولئك أصحاب الوزن الزائد حتى و لو كان بدرجة طفيفة. و أصحاب التاريخ العائلي لمرض السكر، و من لا يمارسون التمرينات الرياضية بانتظام و كذلك الأمريكيون من أصل لاتيني أو هندي أحمر.

وفي النوع الثاني من داء السكر تصبح الخلايا مقاومة لمفعول الأنسولين وهو الهرمون الذي يساعد الجسم على استخدام الطاقة، و تساعد التمرينات الرياضية المنتظمة الخلايا العضلية على التقاط السكر من تيار الدم واستخدامه لتوليد الطاقة بصورة أكثر كفاءة.

8. **يقلل الشهية للطعام**: رغم اعتقاد كثيرين بأن التريض يزيد من الشهية للطعام، إلا أنه في بعض الأحيان يقلل منها، ومن ثم يضيف فائدة أخرى في معاونتك على السيطرة على وزنك.

**البداية للحصول على اللياقة البدنية:**

إذا كنت قد عشت فترة من الخمول فيما مضى، فتحدث إلى طبيبك قبل أن تبدأ برنامجك التدريبي للياقة البدنية. إذا بدأت التدريب؛ فابدأ ببطء. مارس من التمرينات ما يكفي لجعل عضلاتك و مفاصلك تعتاد على زيادة النشاط، ثم زد ببطء من طول و شدة تدريبك بمرور الوقت. وحتى تتجنب الإصابة بالشد العضلي؛ قم بتمرينات الإطالة ثم سر ببطء لمدة 5 أو 10 دقائق قبل أن تبدأ، مستعملاً تمرينات المرونة قبل وبعد التدريب. كثف برنامجك التدريبي تدريجياً، بادئاً بعشرين دقيقة ثلاث مرات أسبوعياً. كالسير ممشوق القوام، السباحة أو ركوب الدراجات كلها تمرينات جيدة خفيفة للبدء. وكذلك رفع الأثقال الخفيفة.

**مفهوم اللياقة البدنية:**

هي مستوى الحالة البدنية التي يعتمد عليها الشخص في الأداء الحركي والتي يتم قياسها بأجهزة القياس المتخصصة والاختبارات ومقارنتها بالمعايير القياسية والتي تعبر عن قدرة الإنسان وكفاءته البدنية لممارسة حياته الطبيعية في هذه الحياة دون إجهاد أو تعب.

يكتسب الفرد اللياقة البدنية عادة من خلال التغذية الصحيحة، ممارسة التمارين، والحصول على الراحة الكافية ليتمتع بالقدرة الكافية للقيام بالأنشطة اليومية دون تعب. ومن المعلوم أن زيادة أوقات وأدوات الترفيه تجعل الوصول إلى الحد الملائم من اللياقة البدنية أصبح حلماً بعيد المنال للعديد من الأفراد فتنخفض مقاومة هؤلاء الأفراد لأمراض نقص الحركة، وتزيد مواجهة الحالات الطارئة. ويتم التعرف على من لديه لياقة بدنية من خلال السرعة والقوة والرشاقة والتحمل والتوازن في أداء الأنشطة اليومية.

**أهمية اللياقة البدنية:**

1. **من الناحية الاجتماعية**:

تعمل على تنمية القيم الاجتماعية و الخلقية السليمة مثل: الروح الرياضية، التعاون، القيادة، الانضباط، المتعة، المواطنة الصالحة، العلاقات الاجتماعية، الطاعة، النظام، كما أنها تدعم تفاعل الفرد في المجتمع من خلال تلك القيم.

2. **من الناحية الصحية**:

تسهم في تحسين الصحة العامة، و تنمي الجهاز العضلي وتحد من انتشار أمراض القلب والسمنة المفرطة بما كل ما تؤديه من أمراض أخرى.

3. **من الناحية النفسية**:

تدعم القدرة على التعبير عن النفس و تنمية التحكم في الانفعالات التعبيرية التي قد تكون سبباً لخروجه من الأزمات و المواقف المحرجة. كما تدعم إتزان الشخصية واتصافها بالشمول والتكامل والاتزان النفسي والسرور والنجاح والرضا.

**مهارات اللياقة البدنية والأداء الحركي:**

1. القوة العضلية والقدرة على بذل أقصى طاقة ممكنة للعضلة.

2. السرعة في أداء أي نشاط بدني في أقصر وقت ممكن.

3. المرونة في أداء النشاط الحركي في أوسع مدى تسمح له العضلة.

4. الرشاقة في تغيير اتجاه الجسم على الأرض أو الهواء في أقل زمن ممكن.

5. التوازن في الاحتفاظ بالجسم من السقوط لأطول فترة ممكنة.

6. التوافق العضلي العصبي في إدماج مجموعة من الحركات في وقت واحد بنفس الكفاءة والمهارة ودون حدوث خلط.

7. التنمية العقلية من خلال تطوير المهارات والعمليات العقلية المختلفة كالفهم والتطبيق والتحليل والتركيب والإدراك والتصور والانتباه والتفكير.

**تقنيات المعلومات**

**Information Technology**

تقنيات المعلومات: هي العلم الذي يهتم بمعالجة البيانات وإدارتها من خلال استخدام التطبيقات البرمجية - التي يتم خلقها من خلال التصميم والتطوير - والتي تستعمل من خلال الحواسيب الإلكترونية بهدف تحويل وتخزين وحماية ومعالجة وإرسال ونقل واسترجاع هذا البيانات، ويهتم بهذا المجال أخصائيو تقنيات المعلومات. ويطلق على القسم الذي يهتم بهذا الميدان في أي مؤسسة بــ "قسم تقنيات المعلومات" أو "قسم خدمات المعلومات" أو "نظم المعلومات الإدارية" أو "مُزود الخدمة المنظمة".

**إدارة تقنيات المعلومات:**

يُشير هذا المصطلح إلى نُظُم مراقبة مقاييس الأداء لكل ما يرتبط بتقنيات المعلومات من أجل تقييم أداء موارد وأدوات تقنيات المعلومات.

**فئات إدارة تقنيات المعلومات:**

1. **إدارة الشبكات**: وتهتم إدارة الشبكات بتقييم فاعلية الشبكة وتقديم تقارير سلوك أجهزة الاتصال عن بُعد وجمع المعلومات الإحصائية وصيانة سجلات المحفوظات وفحصها وتحديد قدرة آداء النظام في ظل الاستقرار والفوضى مع القدرة على تغيير أشكال عمليات النظام.

2. **إدارة أداء النظام**: من خلال مراقبة استخدام موارد أنظمة التشغيل ووحدة المعالجة المركزية والذاكرة ووحدات الإدخال والإخراج واستخدام القرص الصلب والمدمج ووحدات التخزين. أي كافة الأنظمة المادية والافتراضية على الشبكة السحابية باستخدام برمجيات للمراقبة وأتمتة الإجراءات باستخدام تطبيقات إدارة الشبكة السحابية.

3. **إدارة أداء التطبيقات**: أحد فروع إدارة الأنظمة يركز على مراقبة أداء التطبيقات البرمجية.

4. **إدارة أداء التعلم الذاتي**: توظيف التكنولوجيا لأتمته إدارة أداء أنظمة تقنيات المعلومات من خلال تحويل العمليات اليدوية إلى عمليات آلية. وتعتبر إدارة أداء التعلم الذاتي مكملة لإدارة الأنظمة وإدارة أداء الشبكة وإدارة آداء التطبيقات، وتُعرف باسم تكنولوجيا تعلم السلوك أو برمجية تعلم السلوك.

5. **إدارة المعاملات التجارية**: يهتم هذا القسم بمراقبة المعاملات التجارية عبر مركز بيانات لأجل توجيه أداء تقنيات المعلومات.

**إدارة المعلومات:**

يقصد بها جمع المعلومات من مصادرها المختلفة وإدارة توزيعها لمن يحتاجها بوصفها مورداً إستراتيجياً للمؤسسة.

**فئات إدارة المعلومات :**

1. إدارة المحتوى Enterprise Content Management

2. إدارة المعرفة Knowledge Management

3. إدارة السجلات والأرشفة Record management and Archiving

4. إدارة أتمتة الأعمال Business Process Management

5. إدارة محتوى الإنترنت Web content management

6. إدارة أدوات الإعلام الاجتماعي Socail media management

7. ذكاء الأعمال Business Intelligence

8. إدارة البيانات الرئيسية Master Data Management

**علم التفاعل الإنساني الحاسوبي:**

هو العلم الذي يهتم بدراسة التفاعل بين المستخدمين "البشر" والحواسيب الإلكترونية. ويهتم بتصميم وتمحيص وتحرير وصناعة الأنظمة الإلكترونية لملائمتها للاستخدام البشري. فهو العلم الذي يدرس ارتباط البشر(يستخدمون اللغة البشرية) بالآلة (تستخدم لغة الكهرباء)، حيث يربط بين الإنسان والآلة من خلال خلق لغة مشتركة بينهما باستخدام رسومات الحاسوب وأنظمة التشغيل ولغات البرمجة من جهة الآلة ونظرية التواصل وعلم النفس الإدراكي من جهة المستخدمين (البشر).

ومع تطور التكنولوجيا ووسائل التعامل مع المعلومات سواء بخصوص التخزين أو التبادل أو النقل عبر الشبكة أصبحت الحاجة إلى نظام أمن تلك البيانات والمعلومات حاجة مُلحة للغاية.

**تعريف أمن المعلومات:**

العلم الذي يعمل على توفير الحماية للمعلومات المؤتمتة من مخاطر التجسس والتسريب و التزوير والتدمير التي تتعرض لها هذه المعلومات من خلال الأدوات التقنية التي تُعيق وصول المعلومات إلى أيدي أشخاص غير مُخولين ولضمان حماية الأهداف من هذه المعلومات ومصالح المؤسسات.

**ويرتكز أمن المعلومات على:**

1. أنظمة حماية نظم التشغيل.

2. أنظمة حماية التطبيقات.

3. أنظمة حماية قواعد البيانات.

4. أنظمة حماية الولوج أو الدخول إلى الأنظمة.

ونظراً لأهمية تقنيات المعلومات في كافة المجالات الحياتية وخاصةً المهنية اهتمت الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بتنفيذ عدة برامج دراسية متخصصة في هذا الميدان بشكل احترافي يلائم الطامحين لنيل مناصب احترافية وقيادية في هذا الحقل الرفيع والدقيق من العلم.

**رعاية الطفل**

**Child Care**

يحلم جميع الآباء و الأمهات بمستقبل و حياة أفضل لأطفالهم و يتمنوا أن يكونوا في أفضل الأحوال، و أن يكونوا أشخاصاً متميزين، و لكن تحقيق ذلك ليس بالأمر السهل، و إنما يتطلب الكثير من الجهد من الوالدين، لغرس و تنمية العديد من القيم و الأفكار في نفس الطفل، و من مبادئ الرعاية الأساسية للطفل التعبير عن الحب و الاحتواء له، فهذا يؤثر في نفسيته و يعطيه إحساساً قوياً بالأمان، و يشجعه على طلب المساعدة عند احتياجه لها، بدلاً من الخوف الذي يؤثر عليه تأثيراً سلبياً للغاية فيما بعد في حياته، و لا شك أن الطفل يستقي خبراته الأولى ممن حوله، و يتعلم منهم الكثير، و لا بأس بأن يتم إسناد بعض المهمات البسيطة له و تشجيعه على القيام بتلك المهمات، ما يساعد على تنمية الإحساس بالمسؤولية في نفسه و من تلك المهمات المساعدة في ترتيب غرفته، مساعدة والدته في إعداد الطعام، و غيرها من الأمور التي تجعله صاحب شخصية و تشعره بأهميته كذلك.

لابد أيضاً من اتباع سياسة التحفيز و التشجيع الدائمين للطفل، و تجنب النقد و التثبيط بالكلام السلبي، فهذا يفقد الطفل ثقته بنفسه، و يشعره بالغضب و الفشل، و إنما يكون النقد بناءً و من خلال لغة تواصل إيجابية مع الطفل، كما يجب تشجيع الطفل على إظهار اهتماماته و التعبير عن حبه لرياضة معينة أو هواية ما، و إتاحة الفرصة له للتجريب لبعض الأمور بنفسه، فهذا سبيل للتعلم و تنمية المهارات لديه، كذلك لابد من مساعدة الطفل على تحسين علاقاته مع أقرانه و توضيح أن العلاقة بينه و بينهم ليست تنافسية، و إنما يحتاج الطفل لاكتساب صداقات جديدة و تكوين علاقات صداقة مع زملائه يبرز من خلالها طباعه الجيدة و قدرته على التواصل الاجتماعي الفعال مع الآخرين.

و عند محاولة التعامل مع الطفل بطريقة معينة و فشل تلك الطريقة فهذا الأمر يعد طبيعيا للغاية، فالطفل يكبر و مع كل مرحلة عمرية يتطلب الأمر توافر أساليب جديدة للتعامل، مع تجنب الأساليب العنيفة حتى و إن بدا أن الطفل بحاجة لذلك،  فهذه الأساليب لا توفر الأسس المطلوبة لتكوين علاقات جيدة مع الطفل، بل تزيد من حدة الصراعات داخل نفسه و تدفعه للانعزال و استبدال جماعة الأصدقاء بديلا عن الأسرة و غيرها.

و الأسلوب الأمثل يكون من خلال التواصل مع الطفل بأسلوب احترام متبادل، و عدم التهميش أو تعمد الإساءة إليه، بل لابد من الاستماع للطفل، و التواصل العاطفي و اللفظي الجيد معه، و التأكيد بالاهتمام الكبير بشأنه  و بالعمل لصالحه و بشكل دائم، فإذا شعر الطفل بالمساندة من الأهل، فسوف يشجعه ذلك على  التواصل و التعبير عن اهتمامه أيضا بأسرته و يخرج منه أفضل ما لديه.

فالطفل هو استثمار الأهل و طموحاتهم التي لم يحققوها، و التعامل الجيد و الرعاية العاطفية و الأسرية المتميزة من أسس الرعاية الجيدة له و التي تساعد على تكوينه كفرد متميز قادر على مجابهة تحديات الحياة المعاصرة بشكل مناسب.

**استراتيجيات الجودة**

**Quality Strategies**

يتسم العصر الحالي بالتنافسية الشديدة و التنوع الكبير في التقنيات و الأساليب المستخدمة في جميع القطاعات و مجالات الأعمال الإنتاجي منها و الخدمي أيضاً. و مع التسارع في حركة التغيير في السوق العرض و الطلب، فقد أدى ذلك لبحث جميع الشركات و المؤسسات عن طرق لتحقيق المزيد من الثبات في السوق، و الذي يأتي من خلال التميز و تلبية متطلبات الجودة على جميع النطاقات؛ من حيث تحقيق أفضل إنتاج من خلال التحكم في الإنفاق و حسن الاستغلال للموارد و رفع مستويات الأداء بكل السبل المتاحة.

**و لم تعد الجودة كمفهوم قاصرة بعينها على نوع محدد من الشركات أو القطاعات**، بل امتد مفهومها ليشمل جميع عناصر العملية الإدارية، بل و أصبحت من مبادئ الإدارة و مؤشر على جودتها كذلك.

و تتمثل استراتيجيات الجودة في ترسيخ فكرة عمل كل إدارة من إدارات المؤسسة في حدود اختصاصها على تحقيق متطلبات الجودة فيما تقوم به من مهمات، بما يساهم في تحقيق وحدة مبادئ الجودة في عموم المؤسسة ككل، بما يساهم في تحقيق البقاء و التميز للمؤسسة، و تعزيز قدراتها التنافسية.

**و يرتبط مفهوم الجودة الشاملة كذلك بمفهوم الربحية** و تحقيق المزيد من الأرباح كنتيجة لتزايد المبيعات و تلبية متطلبات العملاء، بما يساهم في زيادة الحصة السوقية للمؤسسة الأمر الذي يشجع أيضاً على تحقيق المزيد من الجودة، مع التخفيض للتكلفة بما يساهم في تأكيد و نشر السمعة الحسنة للمؤسسة و يجلب بدوره المزيد من العملاء و هكذا.

كذلك فإنه من المعروف أن الإنتاج كبير الحجم يرتبط باقتصاديات الجودة و يعتمد عليها من حيث أن تحقيق معايير الجودة يساعد في تقليل التكلفة من خلال تجنب إعادة التصنيع للمنتجات المعيبة و كذلك تخفيض الهالك أو المسترد من الأسواق نتيجة لمشكلات بالتصنيع.

**و تتركز استراتيجيات الجودة الشاملة في الاهتمام بمتطلبات العملاء الداخليين و الخارجيين للمؤسسات**، و يقصد بالعملاء الداخليين العاملين بها أنفسهم، من حيث كونهم جزء من منظومة الجودة، و عامل مساعد على تحقيقها، كما تشمل استراتيجية الجودة الناجحة الاهتمام بعمليات و مراحل التنفيذ نفسها للخدمات و المنتجات و ليس الاقتصار على عيوب المنتج فقط، حيث أن السيطرة على العمليات يساهم في التخفيف من حدة الأخطاء التي تؤدي لظهور عيوب بالمنتجات، بما يحقق تجنب الأخطاء قبل وقوعها، كما تشمل الاستراتيجيات كذلك التركيز على التحسين للمنتجات على اختلافها، و بالاشتراك مع كافة العاملين بالمؤسسة بالتضافر مع منظومة المعلومات بها، فالتطوير و تحقيق معايير و استراتيجيات الجودة لا يتم من خلال الاعتماد على طرف واحد أو الجهاز الإداري فقط، بل هو مسؤولية مشتركة بين جميع أطراف العاملين بالمؤسسة.  و تحسين مستويات العمل بالمؤسسة لا تقتصر على جانب واحد من جوانب العمل، بل تشمل جميع الجوانب من الإنتاج للدعاية و التسويق و غيرها من مراحل و عمليات الإنتاج.

**التدريب المهني**

**Vocational Education and Training**

"التعليم المهني" أو "التعليم المهني والتدريب المهني" هو التعليم الموجه لممارسة جزئية معينة في المجال التطبيقي، و الذي يُعِد المتدربين لعمل تنفيذي أو وظائف على مستويات مختلفة سواء في التجارة Trade، أو الإجادة المهنية لحرفة Craft معينة، أو موقع عمل كفني متخصص/ تنسيقي /تنفيذي/ ميسر...  في مجالات تطبيقية مختلفة  مثل: الهندسة والهندسة المعمارية، أو المحاسبة والقانون، أو الصيدلة والتمريض والطب، أو أي مجال متعلق بفنيات العمل و جودة الإنجاز، وتستند عادة المهن الحرفية على الأنشطة اليدوية أو العملية، المتعارف عنها تقليدياً أنها معارف و خبرات تطبيقية  مثل أنشطة التعبئة و التغليف للمنتج، تشغيل وضبط الأجهزة  حيث يتعلق بأعمال تجارية و اقتصادية محددة، ويشار إليه أحيانا باسم التعليم الفني Technical education ، والمتدرب يطور خبراته مباشرة في مجموعة معينة من التقنيات التنفيذية Executive techniques.

**يختلف التعليم المهني ( التعليم الفني) عن التعليم التقليدي** الذي يصنف كعلم تعريفي Declarative knowledge بحثي متنامي، كما في مجال التعليم  الجامعي التقليدي، في حين يصنف التعليم المهني بأنه تعليم المعرفة الإجرائية Procedural knowledge المتخصصة فقط فهناك فرق بين مصطلح: "علم الطب"  والذي قد يركز على المعرفة النظرية المجردة Conceptual و مصطلح: "مهنة الطب"  مثال: ارتباط علوم "مهنة التمريض" (المعرفة الإجرائية) و "علم الطب" (العلم التعريفي)   ففي " علم الطب" يشخص الطبيب المرض طبقاً للمعرفة النظرية، أما في "مهنة الطب" تتم إجراءات العلاج و الاستشفاء و ما يصاحبها من خدمات علاجية مختلفة مثل التمريض و الإشراف الغذائي، و آليات التعقيم و التخدير...الخ، مثال آخر: في مجال الهندسة الميكانيكية، كعلم و كمهنة كما يشرح المثال التالي:

**القانون العلمي Scientific Law:** "لكل فعل رد فعل مساوٍ له في المقدار و مضاد له في الاتجاه" هذا علم تعريفي عام Conceptual و مجرد Abstract يتم تناوله من وجهات نظر تطبيقية مختلفة سواء في العلوم الطبيعية أو الإنسانية (العلم التعريفي Declarative knowledge).

**التطبيق العملي The Practical Application:** أثناء تصنيع المصعد الكهربي مثلا يُراعى تطبيق هذا القانون في العلاقة المتبادلة بين أوزان مستخدمي المصعد و قوة تشغيل المصعد، بحيث تكون قوة رفع المصعد تفوق الأوزان، فيحدث الرفع (المعرفة الإجرائية Procedural knowledge).

من العرض السابق، يتضح أنه لا توجد حدود فاصلة بين "العلم النظري" و "تطبيقات العلم" فالعلاقة بينهما تبادلية و تكاملية.

في المملكة المتحدة يوجد بعض التخصصات الهندسية ذات الدقة العالية، في المواقع الفنية ذات الحساسية العالية مثل المصانع و المفاعلات النووية، و التي تحتاج من المتدرب فترة من التلمذة الصناعية Apprenticeship تتطلب 4-5 سنوات ، و يتطلب ذلك  دراسة أكاديمية بمستوى الشهادة القومية العليا HNC / الدبلوم الوطني العالي HND.

و يمكن أن يكون التعليم المهني في المرحلة الثانوية Secondary، أو مرحلة ما بعد المرحلة الثانوية Post-secondary أو المستوى التعليمي المتقدم Further education، ويمكن أن يكون ضمن نظام التلمذة الصناعية Apprenticeship في هيئة متخصصة.

و التقييم التقليدي للتعليم الفني أنه أقل في المستوى من التعليم العالي، و لكنه حاليا أصبح يصنف على انه ينتمي فعلياً إلى مستويات التعليم العالي Tertiary education، و بتزايد التخصص  في سوق العمل زادت المتطلبات الاقتصادية لمستويات أعلى من المهارات، لذلك توجه الحكومات والشركات استثماراتها بشكل متزايد إلى مستقبل التعليم المهني  من خلال مؤسسات التدريب الممولة من القطاع العام، والتلمذة الصناعية و المدعومة بالمبادرات التدريبية للشركات لمستوى ما بعد المرحلة الثانوية، وعادةً ما يتم توفير التعليم المهني من قِبَلْ معاهد التكنولوجيا Institute of Technology، أو من قبل كليات المجتمع المحلي Community College.

و قد تنوعت مجالات التعليم المهني، على مدى عقود القرن العشرين، و تداخلت مع الكثير من الصناعات مثل: تجارة التجزئة Retail، والسياحة Tourism، وتكنولوجيا المعلومات Information technology،  خدمات الدفن Funeral services، ومستحضرات التجميل Cosmetics، وكذلك في الحرف التقليدية والصناعات المنزلية Cottage Industries.

و تعتمد عملية إعداد برامج التدريب المهني على استراتيجية "استشراف أو توقع حاجة سوق العملRecognition of Prior Learning" بأسلوب أكاديمي منظم  حيث أن البرنامج الدراسي يعتمد على التصديق الأكاديمي Academic Credit في صياغة البرامج الدراسية الموجهة.

**الشهادات الدراسية في التعليم المهني:**

الدبلوم الوطني العالي A Higher National Diploma-HND:  هو مؤهل للتعليم العالي في المملكة المتحدة United Kingdom  وجمهورية ايرلنداRepublic of Ireland ويمكن استخدام هذه المؤهلات للالتحاق بالجامعات، و يعادل هذا الدبلوم مستوى السنة الثانية من دراسة جامعية لمدة ثلاث سنوات.

المؤهلات المهنية القومية  NVQs - National Vocational Qualifications  نظم التأهيل المهنية القائمة في انجلترا England وويلز Walesوأيرلندا الشمالية Northern Ireland و التي يتم منحها  من خلال التقييم والتدريب، و في اسكتلندا تعرف بالتأهيل المهني الاسكتلندي  Scottish Vocational Qualification SVQ .

و لتحقيق النجاح و الحصول على المؤهل المهني، يجب على المتقدم أن يثبت جدارته التنافسية في إنجاز وظيفته التخصصية وفقاً للمستويات الوظيفية القومية  National Occupational Standards  التي تصف القياسيات المتوقعة من أي دور وظيفي، و عادة، يعمل المتقدم على إبراز إنجازاته في العمل المدفوع الأجر أو التطوعي  على سبيل المثال:  إذا كان المتقدم شخص يعمل في دور المشرف الإداري، سينال: "الشهادة الوطنية في الأعمال والإدارة "Business and Administration.

**هناك خمسة مستويات من المؤهلات المهنية الوطنية** بدءاً من المستوى الأول، والذي يركز على أنشطة العمل الأساسية، وإلى المستوى الخامس للإدارة العليا.

1. المستوى الأول Level 1 : المستوى الروتيني المعتاد  للمبتدئ و لديه صلاحيات تطبيق المعرفة في أداء مجموعة من أنشطة العمل المختلفة، معظمها روتينية ويمكن التنبؤ بها.

2. المستوى الثاني Level 2 : العمل في مستوى أكثر تعقيداً تحت الإشراف  حيث يتأهل الموظف بصلاحيات تطبيق المعارف في مجموعة كبيرة من أنشطة العمل المختلفة، التي تنفذ في سياقات متنوعة، بالتعاون مع آخرين، وغالبا ما يشترط العمل ضمن مجموعة أو فريق عمل.

3. المستوى الثالث Level 3 : أو مسؤوليات المستوى الثالث من الإشراف و الإدارة ضمن فريق العمل  حيث يتأهل الموظف بالصلاحيات التي تنطوي على تطبيق المعارف في مجموعة واسعة من أنشطة العمل المختلفة التي تنفذ طائفة واسعة من السياقات، معظمها معقدة وغير روتينية، و عليه مسؤوليات كبيرة تتطلب الحكم الذاتي مع السيطرة أو التوجيه من آخرين.

4. المستوى الرابع Level 4 : أو مسؤوليات المستوى الثاني من الإشراف و الإدارة ضمن فريق العمل  حيث يتأهل الموظف بالصلاحيات التي تنطوي على تطبيق المعارف في مجموعة واسعة من أنشطة العمل المعقدة تقنياً أو مهنياً التي تنفذ في سياقات متنوعة، و يكون الموظف على درجة كبيرة من المسؤولية الشخصية والاستقلالية في الإشراف على تشغيل و إدارة كلٍ من فريق العمل و الموارد، و يكافئ هذا المستوى درجة علمية بمستوى شهادات التعليم العالي Certificates of Higher Education، البكالوريوس Bachelor's degrees وأحيانا الدبلومة العليا  Diplomas of Higher Education .

5. المستوى الخامس Level 5 : أو مستوى مسؤوليات  الأول من الإشراف و الإدارة على فريق العمل ككل  والصلاحيات تنطوي على تطبيق مجموعة معقدة من المبادئ الأساسية، عبر مجموعة واسعة وغير متوقعة في كثير من الأحيان من سياقات العمل، مع مسؤولية كبيرة من الحكم الذاتي الشخصي  لأعمال الآخرين، و تحمل مسؤوليات إدارة و تشغيل  كل الموارد، و هو واجهة المُساءلة الشخصية لأغراض التحليل والتشخيص، والتصميم والتنفيذ والتخطيط والتقييم، و هذا المستوى  الوظيفي يكافئ درجة علمية بمستوى الماجستيرMaster's  أو الدكتوراه  Doctorate.

**معهد التعليم التكنولوجي Institute of Technology:**

نظام تعليمي مطبق في كثير من المؤسسات التعليمية ويمنح درجات علمية في مستويات مختلفة من النظم التعليمية، و قد يكون  أحد المؤسسات العالمية الشهيرة للتعليم العالي Higher Education  والهندسة المتطورة والبحث العلمي أو التعليم المهني Vocational Education الذي يتصف بمهنية متخصصة  في مجالات العلوم والتكنولوجيا والهندسة، أو أنواع مختلفة من المواد التقنية Technical Subjects ، كما قد يعني معهد التعليم التكنولوجي أيضا :مدرسة التعليم الثانوي  في مجال التدريب المهني Secondary Technical school.

**تاريخ التعليم المهني في المملكة المتحدة:**

أنشأ وليام ستانلي William Stanley أول "مدرسة مهنية" في المملكة المتحدة و عرفت باسم:  مدرسة ستانلي للصنائع الفنية Stanley Technical Trades School  ، حيث وضع الفكرة الأولية عام 1901، ثم قام بتصميم و بناء و إرساء قواعدها المنهجية، و تم افتتاح المدرسة في عام 1907 ، و حاليا تعرف بأكاديمية هاريس بجنوب نوروود Harris Academy South Norwood.

في البداية وضع "نظام التعليم المهني في المملكة المتحدة" بشكل مستقل عن الدولة، حيث كان يصاغ من قبل هيئات رسمية في مدينة لندن مثل: الجمعية الملكية للفنون RSA Royal Society of Arts و هيئة "المدينة والنقابات City & Guilds"  حيث تولت هذه الهيئات وضع امتحانات المواد التقنية، ثم خضع التعليم الفني  للتمويل الحكومي  مع قانون التعليم لعام 1944 Education Act 1944، ولكن بحلول عام 1975  انخفض الإقبال على  التعليم الفني   فقط 0,5٪ من طلاب المرحلة الثانوية من  البريطانيين، ثم  حاولت الحكومات البريطانية المتعاقبة تعزيز وتوسيع نطاق التعليم المهني  في فترة السبعينات، تم تأسيس مجلس التعليم للأعمال والتكنولوجياBusiness and Technology Education Council، ليختص بتقنين معايير المستويات التعليمية لمرحلتي "التعليم ما بعد الثانوي Further education" و"التعليم العالي Higher education"، و خاصة مرحلة "التعليم ما بعد الثانوي Further education".

في مرحلة الثمانينيات و التسعينيات عززت حكومة المحافظين Conservative خطة تدريب الشباب Youth Training Scheme، و المؤهلات المهنية الوطنية العامة National  Vocational Qualifications، والمؤهلات المهنية الوطنيةGeneral National Vocational Qualifications، حيث أصبحت نسبة المنخرطين في هذه البرامج توازي و تكاد تفوق في الكثير من المدن البريطانية نسبة الشباب في التعليم الجامعي التقليدي بدوام كامل Full-time education.

**السلامة المهنية**

**Health and Safety**

ظهرت العديد من المخاطر في بيئة العمل في الآونة الأخيرة ضمن ورشات العمل و الصيانة و المصانع و الشركات و المدارس و المشافي و ما إلى ذلك من مؤسسات إنتاجية أو خدمية والتي ينبغي على العاملين الحذر منها وأيضاً أخذ الحيطة فيما يتعلق بالوقوع في أحد مسبباتها.

فالعديد من بيئات العمل المختلفة تتعرض لدرجات عالية من الحرارة وتحتوى على أجهزة حساسة ومواد سامة ومواد سريعة التفاعل وما إلى ذلك. وهي كذلك تحتوي على غازات ومواد صلبة وسوائل منها ما هو خطير للغاية. لذلك تم خلق جهاز وظيفي كامل يهتم بإدارة أنظمة السلامة والأمن التي تعمل على حماية العاملين وتقليل مخاطر البيئة و الآلات والأدوات المستخدمة في بيئة العمل على العاملين والمنظمة وكذلك محاولة منع وقوع هذه المخاطر أو تقليل وقوعها قدر الإمكان وتوفير الجو المهني السليم للعمل.

و قد أصبح من المعروف أن التخطيط الناجح والتنظيم الفعال والمتابعة لكل الأمور المختصة بالسلامة والصحة المهنية  في المؤسسة هو حجر الأساس لخلق إدارة أنظمة سلامة و صحة مهنية راسخة و خلق بيئة آمنة و صحية في أماكن العمل .و الذي يتم من خلال تحقيق معايير الجودة في أنظمة السلامة المهنية.

و أياً ما كان الميدان الذي تعمل به المؤسسة ؛ لابد من أن تنطوي مسئولياتها على الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة لوضع الخطط والأنظمة التي تضمن صقل إدارة أنظمة السلامة و الصحة المهنية التابعة لها في عموم أرجاء المملكة المتحدة بغرض حماية العاملين في تلك الأنشطة الإنتاجية أولاً ، ثم الحفاظ على الممتلكات العينية و المادية للمؤسسة ثانياً . و لهذا بدأ الاهتمام بإدارة أنظمة السلامة والصحة المهنية  وأصبحت تشغل حيزاً هاماً و قد يكون الأكثر أهمية في جميع الأعمال الإنتاجية و الخدمية في المملكة المتحدة.

و من هنا جاءت أهمية إعداد خبراء الأمن الصناعي ومدراء السلامة المهنية والمختصين برعاية العاملين وتأمينهم ضد الحوادث المهنية وجميع العاملين في ميدان السلامة والصحة المهنية في المؤسسات الخدمية  والشركات الإنتاجية إعداداً كاملاً و تعزيز معارفهم وتكوين رؤية واضحة وشاملة عن سياسات وقوانين السلامة المهنية من خلال الدراسة و اكتساب خبرات علمية وتطبيقية متميزة ، علاوة على تيسير مصادر الاطلاع الحر الذي يساعد على اكتشاف حقائق جديدة في الإدارة عموماً و ميدان السلامة والصحة المهنية بالتخصيص و توفير الأرضية الملائمة في حقل السلامة المهنية لكل العاملين بهذا المجال على كافة الدرجات ، علاوة على اكتساب معارف قيمة وخبرات عملية ذات طابع دولي وتطبيقي حول تخمين درجة المخاطر والسلامة من الحريق والكهرباء والحوادث الخطرة من خلال توفير مناخ آمن وصحي للعاملين في المؤسسة  بما يكفل لهم تقليل التماس مع  أي نوع من المخاطر إلى الحد الأدنى أو إلغائه بشكل جذري إن كان ذلك ممكناً من الناحية النظرية.

كما أن واقع العمل في المملكة المتحدة يُشير إلى أهمية إعداد الأشخاص للحصول على مستويات المناصب الإدارية المتقدمة في مجال السلامة و الصناعات الأمنية ، وذلك من منطلق ضرورة خلق فئة من العاملين تهتم و تحفظ ضمان الالتزام بإعمال القانون الأساسي واللوائح وقوانين الامتثال ، و التعامل مع المواد الخطرة ، و التصدي لحالات الطوارئ ، و الخبرة في إدارة الأمن الداخلي و إدارة المخاطر و التأهب للكوارث. **حيث تهتم إدارة أنظمة السلامة والأمن أيضاً بالمجالات الخمسة التالية:**

• **سلامة التشييد والإنشاء  Construction Safety**

• **سلامة وأمن البيئة  Environmental Safety and Security**

• **حوادث المواد الخطرة  Hazardous Material Incident**

• **القيادة الرعاية الصحية  Health Care Leadership**

• **القيادة  Leadership**

**كما تستوجب إدارة الأمن و السلامة الناجحة**  وضع القواعد والقوانين الفنية لضمان سلامة الموظفين والمؤسسات وأيضاً البيئة و تدريب العاملين عليها و توجيههم إلى العناية و الاهتمام بتحقيقها و الالتزام بها حتى تكون جزء لا يتجزأ من مهامهم الوظيفية من خلال تعريف العامل على المخاطر والحوادث التي من الممكن أن يتعرض لها في بيئة العمل وسبل الوقاية . و بذلك تسير إدارة الأمن و السلامة في طريق الارتقاء بمستوى السلامة والأمن والوصول إلى معايير الجودة في السلامة المهنية .

و جدير بالذكر هنا أن عملية تقييم المخاطر داخل أي مؤسسة **تقوم على عشرة مبادئ أساسية** ؛ ألا و هي :

1. المبنى: من خلال تحديد نوع المبنى المتاح للعمل، مكان وجوده، وسائل الراحة ، مسارات المرور داخل المؤسسة، وطرق دخول العملاء .

2. المنتجات: من خلال تحديد نوع المنتجات التي تقدمها المؤسسة، المواد المستخدمة في عملية الإنتاج.

3. الشراء: من خلال تحديد أماكن المخزون، والتحكم في المخزون.

4. الأشخاص: من خلال تحديد الأفراد العاملين في المؤسسة ، مهاراتهم ، احتياجاتهم التدريبية ، حوافزهم ، وعقود العمل الخاصة بهم .

5. التدابير و الإجراءات: من خلال تحديد تدابير و إجراءات الإنتاج ، نظم الرقابة ، التقارير ، تدابير الطوارئ .

6. الحماية: من خلال حماية الشخصية للعاملين في المؤسسة ، وكذلك الممتلكات العينية للمؤسسة

7. العمليات: من خلال التخلص من النفايات، واستخدام الوسائل التقنية، و توفير المواد الخام الجديدة المطلوبة في عملية الإنتاج

8. الأداء: من خلال تحديد أهداف معينة ، و الرقابة على تنفيذها ، وقياس تحقيقها ، والتأكد من صحة و دقة البيانات المرافقة لتوثيق تنفيذها .

9. التخطيط: من خلال وضع الخطط السليمة قصيرة و طويلة الأمد للحفاظ على السلامة و الأمن في المؤسسة.

10. السياسات: من خلال تحديد مجموعة من السياسات و الأنظمة التي تساهم في دعم الخطط الاستراتيجية للمؤسسة .

و تهدف هذه المبادئ إلى تحقيق تحقيق أعلى معدل من الإنتاج بدون إصابات أو مخاطر أو حوادث حماية العاملين و توفير آلات الوقاية الشخصية و توفير الجو المهني السليم للعمل ، و حماية المنظمة بما فيها من الآلات وأدوات ومواد من الحوادث والمخاطر التي يمكن الوقوع فيها كالحريق، و الحد من الحوادث والإصابات الناتجة عن العمل يؤدي بدوره إلى الحفاظ على الأيدي العاملة وبالتالي زيادة الإنتاج والأرباح للمؤسسة. و من خلال دراسة معدل التوفير للمبالغ التي يمكن إنفاقها في حال حدوث إصابات وحوادث للعاملين سنجد أن هناك توفير بمعدل مرتفع عند تطبيق سياسات ناجحة للحفاظ على الأمن والسلامة في المؤسسة. بالإضافة إلى توفير مبالغ طائلة قد تحتاج المؤسسة إلى إنفاقها على إصلاح المعدات نتيجة لوقوع حوادث على شراء معدات جديدة تعمل على تطوير العمل.

و يكون لفريق العمل المعني بالسلامة المهنية لجنة تراقب تطبيق جميع أنظمة السلامة والأمن للسيطرة على حوادث العمل في المؤسسة،**و تتكون هذه اللجنة من:**

• رئيس اللجنة وهو مدير المؤسسة أو نائبه .

• مقرر اللجنة وهو مشرف أنظمة السلامة والأمن في المؤسسة

• أطباء المؤسسة .

• ممثل العمال أو اللجنة النقابية في المؤسسة .

• ممثلو الإدارات الفنية في المؤسسة.

• رؤساء الأقسام في المؤسسة .

**و التي تُحدد مسؤولياتها كما يلي :**

1. تحديد مخاطر بيئة العمل الحالية والمتوقعة وأسلوب الحد منها ووضع الخطط والسياسات التي تعمل على تحقيق متطلبات أنظمة السلامة والأمن ومتابعة تنفيذ هذه الخطط والسياسات على أرض الواقع.

2. تدريب العاملين وتوعيتهم وخاصة العاملين الجدد لتعريفهم على الحوادث والمخاطر المهنية وسبل تجنبها.

3. عقد الاجتماعات والجولات التدريبية للتأكد من تطبيق أنظمة السلامة المهنية.

4. عقد اجتماعات طارئة عند وقوع حوادث جسيمة بالعمل أو شأن لا يُحتمل تأجيله وذلك في حال طلب مشرف لجنة الصحة والسلامة المهنية لذلك.

5. عمل إحصائيات بجميع الأمراض المهنية والحوادث وإصابات العمل الحاصلة ووضع حل مناسب لتجنبها.

6. وضع خطط إدارة الأزمات للطوارئ وإخلاء أماكن العمل في حال حدوث كوارث و أزمات.

**المدربين المحترفين**

**Professional Trainers**

تشتمل برامج إعداد المدربين المحترفين على العديد من المقررات الهامة و اللازمة لتفهم الأبعاد الكاملة لعملية التدريب و التي تبدأ عادة بتحديد الهدف من التدريب و الذي يساعد على معرفة الاحتياجات التدريبية المتطلبة و التي يتم بناء عليها تحديد مادة التدريب اللازمة و تحديد مدته كذلك و انتهاء بعمل تقييم للتدريب و الحصول على تغذية راجعة تساعد في تقييم برامج التدريب المستقبلية.

و يتم عادة تقديم مقررات تركز على مهارات الاتصال بين المدرب و المتدربين بكافة أشكاله و وسائله ( الاتصال البصري – المسموع – المكتوب و غيرها ) حيث يساهم الاتصال الفعال في تقوية العلاقات و بناء أواصر الثقة و التعاون بين المتصلين و بعضهم البعض و يقلل الخلافات الناتجة عن سوء الفهم و تشمل برامج إعداد المدربين كذلك استخدام أهم الوسائل المساعدة على تأدية التدريب بكفاءة و فعالية مع التدريب على مهارات الإلقاء و مخاطبة فئات من الجماهير و الاستفادة من وسائل العرض و أداوته المتنوعة بالإضافة لاكتساب مهارات أخرى مرتبطة بإدارة الانفعالات و الغضب و إدارة الوقت و التعامل تحت ضغط و غيرها من المهارات و من أهمها التعامل مع أنماط مختلفة و متنوعة من الشخصيات و المواقف المتعددة مع إتقان استخدام الأدوات التدريبية باحترافية عالية.

و يقبل على برامج المدربين المحترفين عادة فئات عديدة من الراغبين بتطوير قدراتهم و مهاراتهم التدريبية و التفاعلية مع غيرهم من الموظفين بالإضافة لعاملين في مجال التدريب ذاته و مقدمي الدورات و البرامج التدريبية على اختلاف أنواعها و تصنيفاتها و المهتمون كذلك بالعمل في المجال الموارد البشرية في كافة المؤسسات كما يقبل عليها العاملين في الحقل التدريسي و التربويين و يضاف إليهم الراغبين بالعمل في مجال التدريب لكي يصبح مجالاً مهنياً بالنسبة لهم. و عادة ما يتصف المدرب الجيد بعدة مواصفات من أهمها القدرة على نقل و توصيل المعلومة بشكل سليم للمتدربين كما يتميز بالقدرة على الانصات الجيد و الاستماع للآراء الأخرى مع إتقان لمهارات التواصل بكافة أنواعه و المشاركة في العمل الجماعي و وزن الأمور بطريقة سليمة و وفقاً لتقديرات الموقف و احتمالاته المختلفة مع ضرورة التمكن من إتقان المادة العلمية و حضورها لدى المحاضر أو المدرب كما يتميز المدرب المحترف بالقدرة على التوصيل الصحيح للمعلومة من خلال أبسط الوسائل و الطرق و بشكل مباشر و يتميز كذلك المدرب الجيد بقدر من المرونة في التعامل مع الالتزام بقواعد الذوق و التقبل للآراء الأخرى حتى لو كانت مخالفة فالمدرب معتاد على مواجهة مثل هذه المواقف بل و يتعلم منها ضرورة الواقعية و البعد عن التنظير و التعالي في لغة الخطاب و هو ما يكسبه الثقة بالنفس و القدرة على الأداء التلقائي و الابتكار في الأسلوب و الأدوات.

**لغات البرمجة**

**Programming Languages**

تعتبر لغات البرمجة هي اللغات التي يتم استخدامها لإمداد الحاسوب بأهم الأوامر و التعليمات التي يتطلب منه تنفيذها و تنقسم لغات البرمجة لعديد من اللغات طبقاً للهدف من عملية البرمجة ذاتها و طريقة بناء البرامج حيث نجد لغات تسلسلية بهدف تنفيذ إجراءات محددة و لغات لا تسلسلية تتعامل مع التعديلات و التحويرات المطلوب القيام بها باستخدام البرنامج المستهدف و تتميز لغة البرمجة عن البرمجة كمفهوم بكون البرمجة تمثل تقسيم لمشكلة ما في سبيل دراستها و تحليلها و تحديد أهم البدائل المستخدمة في عملية الحل بينما تمثل لغة البرمجة صياغة المصطلحات التي يفهمها الحاسب و التي يستفاد منها في إيجاد حلول مناسبة للمشكلة في صورة برنامج محدد بتعليمات و أوامر يقوم الكمبيوتر باتباعها على المشكلة موضع الحل.

و يمكن توضيح الفرق بين البرمجة و لغة البرمجة بأنه عند الرغبة في جعل الحاسوب يقوم بحساب ناتج ضرب 3 × 3 مثلاً نجد أن تلك المشكلة في هذا المثال و تمثل لغة البرمجة الطريقة أو الأمر الذي سيتم تغذية الحاسوب به لجعله قادر على القيام بالحل و ذكر ناتج عملية الضرب السابقة تلك بلغة مناسبة للحاسوب و من المعروف أن الحاسوب بشكل عام يفهم لغة واحدة هي لغة الآلة ( الصفر و الواحد ).

وتعتبر لغة البرمجة هي اللغة الوحيدة التي يفهمها الحاسب و في البداية حاول المبرمجون العمل من خلال لغة الآلة المباشرة ( المعتمدة على الصفر و الواحد ) و لكن تلك المعالجات تميزت بقدر كبير من التعقيد و لم تكن سهلة التعامل ما دعا للحاجة لوجود لغات أخرى يمكن من خلالها توصيل المعلومات بين الإنسان و الآلة و تتمثل لغة البرمجة في مجموعة من الأوامر و المعالجات بهدف إخراج نتائج محددة مع إمكانية الاحتفاظ بالمعلومات و استدعائها في أي وقت و الاطلاع عليها و عرضها في أي صيغة كانت كما تمكن لغة البرمجة أيضاً من تنظيم إجراء العمليات و المعالجات المختلفة للبيانات فإذا كان البرنامج مطلوب منه مثلاً إجراء عملية ضرب ( 8 × صفر ) فتمكن اللغة المبرمج من إجراء عملية تفرع فإذا كانت عملية الضرب في صفر فيقوم المبرمج بتقديم بدائل لعملية الضرب و نتائجها بحيث تعطي القيمة الصحيحة في حال ما إذا كان ناتج الضرب في صفر ممكناً أو بأن يقوم الحاسوب بإعطاء رسالة خطأ عند محاولة قيام المستخدم بإجراء عملية الضرب.

و توجد عدة أنواع من لغات البرمجة الأكثر شيوعاً في الاستخدام و منها لغة الفورتران  (FORTRAN) لغة باسكال   (PASCAL)لغة جافا(JAVA) لغة فيجول بيسك(Visual Basic)   لغة كوبول (COBOL)لغة سي(C/c++)  لغة بيسك(BASIC)   و يتم اختيار نوع اللغة المناسب حسب القواعد و المعالجات التي يختارها المبرمج نفسه و حسب المهمة المطلوب تنفيذها.

**مدراء المشاريع**

**Project Managers**

تتسم المشروعات بعدة خصائص تجعلها هدفاً للعديد من الناس فالمشروع نشاط هادف يخضع لعدة قيود عند تنفيذه و تصميمه منها قيود مرتبطة بالإمكانات و قيود مرتبطة بنوع الخدمة أو هدف المشروع ذاته حتى يحقق الأهداف المتطلبة منه في الوقت المناسب و دون معوقات و يتم عادة إسناد مهمة العمل في المشروع لجهة ذات تقدير ( تضم مجموعة من الخبراء و لديها خبرات سابقة في العمل تمكنها من تحقيق متطلبات الجودة في المشروع وصولاً لمرحلة الإنتاج منه ).

و تتسم إدارة المشروعات الاحترافية بكونها تطبيق لمجموعة من المهارات و الخبرات و استغلال أمثل للموارد المادية و البشرية لتحقيق أهداف المشروع و تلبية أكثر مما يتوقعه منه أصحابه و يرتبط بالعمل في المشروع تحديد الأهداف و التي يتم بناء عليها اختيار السياسات و الاستراتيجيات المناسبة و المنظمة للعمل فيه .

و تتعرض العديد من المشروعات لعدد من المشكلات من أبرزها عدم وضوح المواصفات الخاصة بالعمل في المشروع و هو ما يؤدي إلى ظهور المشكلات و حدوث تضارب في الآراء و وجهات النظر و يؤدي ذلك أيضاً إلى وجود غياب للاتصال الجيد بين العاملين نتيجة النظر إليهم و اعتبارهم غير أكفاء و هو ما يؤدي لتعطل العمل في المشروع و لكل ما سبق تتضح أهمية توافر الإدارة الجيدة للمشروعات و التي تتضمن مجموعة متكاملة من الخبراء يعملون ضمن فريق عمل قادر على إدارة مجريات الأمور و متابعة تقدم المشروع بطريقة علمية منظمة فالمشروع يحتاج لإدارة لديها فكر واضح و تخطيط جيد لكيفية العمل في المشروع  مع التركيز على الهدف الأساسي منه .

و تنقسم المهارات التي يحتاجها مدير المشروعات المحترف إلى مهارات مرتبطة بالإجراءات و المنهجية المتبعة عند العمل في المشروع و معرفة كاملة بمتطلبات التعامل مع أدوات و تقنيات العمل المرتبطة بالمشروع كما تتطلب إدارة المشروعات الاحترافية توافر مهارات الاتصال الجيد مع الآخرين و مهارات التنظيم و تكوين فريق العمل و القيادة و التعامل مع المشكلات و المواقف الصعبة و لا يخلو العمل في المشروع من ضرورة المتابعة و الرقابة على سير العمل فيه و متابعة التنفيذ الدقيق لكل مرحلة من مراحله بما يؤدي لسيطرة على المشكلات التي تطرأ عليه و إيجاد للحلول المتطلبة لتلك المشكلات قبل تفاقمها مع العمل على التنسيق بين الإدارات العاملة في المشروعات على اختلاف تخصصاتها كما يجب على إدارة المشروعات الاحترافية الاهتمام بفهم و تحديد طبيعة العلاقات مع جميع العاملين في المشروع و صلاحيات كل إدارة منهم و التركيز على إدارة الجوانب الأخرى للمشروع متمثلة في إدارة الوقت و المشتريات و المخاطر و الجودة و غيرها من الجوانب كإدارة الموارد البشرية  وصولا لإتمام جميع نشاطات المشروع بشكل كامل.

**هندسة الشبكات**

**Networks Engineering**

أبسط صورة من صور الشبكات تتمثل في جهازي كمبيوتر يربط بينهما سلك كهربي و يتم بينهما تبادل للبيانات و التي تتضمن معلومات و برامج و أجهزة يمكن الاشتراك في استخدامها كالطابعة و المودم و محركات الأقراص على سبيل المثال و غيرها  أي أنه يتم استخدام الشبكات لتبادل المعلومات و تبادل المشاركات بشكل بسيط و تتنقل المعلومات فيما بين تلك أجهزة الحاسوب في صورة حزم معلومات على هيئة إشارات كهربية بسرعة فائقة وصولاً للهدف.

و توجد عدة أنواع من الشبكات من أبسطها شبكة النطاق المحلي و التي تتكون من عدد من أجهزة الحاسوب لا يزيد عن 10 أجهزة تتصل مع بعضها البعض و هي تستخدم في الشركات صغيرة الحجم و تساعد إدارة الشبكات في تقديم عدد من المزايا و الخدمات و من أهمها تقليل و توفير الوقت عن طريق استخدام تقنيات لتقسيم البرمجيات المطلوبة و تقليل تكلفة الحصول على الترخيص اللازم لها حيث تختلف قيمة الترخيص مع زيادة عدد المستهلكين للبرنامج و يلاحظ ذلك من أسعار بعض البرمجيات كبرامج الحماية من فيروسات الحاسوب على سبيل المثال حيث نجد أن تكلفة الترخيص لمستخدم واحد تكون مرتفعة و لكن لمستخدمين تكون بها نسبة من التخفيض و هكذا بالإضافة لتقليل تكلفة خدمات الدعم الفني من خلال توفير أدوات لدعم المستخدمين الموجودين على الشبكة نفسها و تقديم برامج عالية الفعالية كذلك توفر منظومة إدارة الشبكات تحديث مستمر للبرامج و تطبيق نظم متطورة للحماية بما يوفر أعلى مستويات الأمان للشبكة و مستخدميها كما تقدم إدارة الشكات ميزة كبيرة متمثلة في سهولة نقل بيانات المستخدمين للشبكة بسهولة.

و لأهميتها و دورها الفاعل في ضبط الأداء على الحواسيب فتنتشر حاليا العديد من الشركات المتخصصة في تقديم البرمجيات ذات الفعالية في إدارة الشبكات و بعد أن كانت الشبكات ترتبط بوجود جهاز كمبيوتر مركزي واحد فقد أصبحت الحواسيب بعد التطورات العديدة التي طرأت عليها تحتاج فقط لوجود مجموعة من المعايير التي يتم الاتفاق عليها و استخدامها لتيسير تبادل المعلومات بين أجهزة الحاسوب ( بروتوكول ) .

و لقد تغير الدور الذي تقوم به الشبكات مع التطور التكنولوجي المعاصر ليتجاوز مجرد تبادل المعلومات و الاستخدام المشترك للأجهزة و يصل لتيسير إمكانية عمل دورات تدريبية عن طريق الشبكات بحيث يتم الاتفاق مع مجموعة المحاضرين و المتخصصين ثم يتم نقل المحاضرات أو الفعاليات التدريبية المختلفة عن طريق الشبكات لأكبر عدد ممكن من المستفيدين ( في مدن مختلفة ) و في نفس الوقت.

تساهم إدارة الشبكات كذلك في توفير منظومة اتصالات غير محدودة و آمنة بين العاملين بالإضافة لسهولة تبادل المعلومات و البيانات و حماية للخوادم و نظم للرقابة على المستخدمين و على الشبكات ذاتها كل ذلك و أكثر يمثل الأهمية الكبيرة التي تقوم بها هندسة الشبكات في تيسير متطلبات العمل في الشركات بشكل عام.

**إدارة المشروعات الصغيرة**

**Small Project Management**

تعتبر المشروعات الصغيرة من أهم عناصر التنمية في الدول بشكل عام سواء التنمية الاقتصادية أو الاجتماعية و ذلك لدورها الفعال في التعامل قضيتي الفقر و البطالة كما تساهم بدور كبير في زيادة الإنتاجية الاقتصادية بشكل عام و لأهمية الدور الذي تقوم به فتولي الحكومات أهمية كبرى للمشروعات الصغيرة و سبل تنميتها و تعمل كذلك على محاولة تحديد استراتيجيات مناسبة للتعامل مع المشكلات التي تواجهها تلك المشروعات فبالإضافة لأهميتها السابق توضيحها فهي تلعب دوراً هاماً كذلك في تنمية المهارات و تدريب العمالة بمختلف أنواعها و اكتساب العديد من المهارات بما يشجع على استمرار عملية التوظيف الذاتي حيث يقوم آخرون بإقامة مشروعات صغيرة خاصة بهم و هكذا تستمر عجلة التنمية و الإنتاج.

و تواجه المشروعات الصغيرة العديد من المشكلات و التي من أبرزها عدم توافر التمويل المالي الكافي حيث تهتم البنوك بتمويل المشروعات الكبرى حيث تنخفض لديها درجة المخاطرة و لديها القدرة على تقديم ضمانات و يضاف للصعوبات أيضاً عدم توافر الخبرة المناسبة بسبل الإدارة و طرق التعامل مع الآخرين من عمال و موردين و عملاء و غيرها

و تتميز المشروعات الصغيرة بعدة خصائص تميزها عن غيرها من المشروعات و من أبرزها وجود مالك واحد للمشروع و قد تشارك الأسرة في عملية الإدارة أيضاً كما تتميز تلك المشروعات بانخفاض رأس المال المكون لها مقارنة بالشركات العملاقة كما تتميز بعدم حاجتها للعديد من الموارد المادية ذات التكلفة المرتفعة بل غالباً ما تستخدم موارد محلية متوافرة و رخيصة الثمن نسبياً و هو ما يسهم في زيادة رأس مالها و قدرتها السريعة على إنتاج عوائد مالية للقائمين عليها و هنا يكون لدى صاحب المشروع أحد اختيارين إما التوسع و محاولة التطوير و إما إهمال ذلك و الاكتفاء بالعوائد المتاحة حاليا نتيجة لعدم اقتناع صاحب المشروع بأهمية التطوير أو الحاجة للتوسع في النشاط كذلك تتميز المشروعات الصغيرة بالقدرة على التكيف و الموائمة مع مختلف الظروف و هو ما يجعلها رافداً هاماً للصناعات الكبيرة مع سهولة جذب العمالة ذات التكلفة المنخفضة إليها.

و لأنها تدار من قبل شخص أو أكثر فهي غالباً ما تفتقر للمهارات و الخبرات الإدارية اللازمة لنجاح المشروع و هو ما يستدعي من صاحب المشروع ضرورة محاولة الدراسة و اكتساب المهارات الإدارية اللازمة له لتنمية مشروعه الصغير و تحقيق الدور المطلوب منه في العملية التنموية و بما يعظم من العوائد التي ترد إليه من مشروعه الصغير كذلك.

و تمثل المشروعات الصغيرة كذلك مصدر من مصادر المنافسة لبعض المؤسسات الكبيرة و تمثل عاملاً هاما من عوامل التحكم في الأسعار من خلال انخفاض التكلفة بها و تحكمها في التقليد لبعض المنتجات ذات الأسعار المرتفعة من خلال تخفيض مستوى المنتج أو حذف بعض المواصفات التي قد لا تكون أساسية للعميل في المنتج الذي يبحث عنه.

**التعليم التقني**

**Technical Education**

يعتمد التعليم التقني على إكساب المتعلمين مجموعة من المعارف و المهارات بالإضافة للخبرات التقنية و المهارية التي تؤهل لتخريج جيل من الكوادر في مختلف المجالات الفنية و الصحية و الإدارية و غيرها و يساهم التعليم التقني بهذه الصورة في رفع مستوى التعليم و المهارات في العالم العربي بما يساهم في تحريك عجلة النشاط و التنمية الاقتصادية و الفنية في مختلف المجالات.

و تعود أهمية التعليم التقني لتلبية حاجة المجتمعات لنوع جديد من الخريجين يعتمد على إمداد الخريج بالقدرات و المهارات المتطلبة لتلبية حاجات سوق العمل مباشرة مع إعطاؤه الأدوات و السبل اللازمة للتعليم المستمر طوال حياته و بما يمكنه من تطوير نفسه و معارفه بشكل مستمر فلم يعد مفهوم التعليم يقتصر على المعارف التي تقوم المدرسة بإمداد الطلاب بها في مختلف المجالات و يمتحن بها الطالب ثم ينساها و يتعارض هذا مع المعايير اللازمة لتحقيق مستويات النهضة المطلوبة للمجتمعات العربية و هنا تظهر أهمية التعليم التقني و دوره في تطوير تلك المنظومة بالشكل الذي تحتاجه المجتمعات حيث يستمد التعليم التقني قوته من ارتباطه بحاجات سوق العمل بشكل مباشرو كذلك ارتباطه بإعداد البحوث التقنية التي تعمل على دراسة احتياجات المجتمع و المهارات المتطلبة للحصول على فرص العمل في ظل الظروف المتغيرة التي تعيشها المجتمعات و يقدم التعليم التقني مجموعة من الفنيين الذي يمثلون حلقة وصل بين الأكاديميين و المتخصصين و بين العمال المدربين و تمثل مؤسسات التعليم التقني مراكز متخصصة لإعداد هؤلاء المتميزين في مختلف المجالات فلم تعد حاجات سوق العمل للمهنيين البسطاء المعتمدين على القوة الجسمانية فقط بل تعقد الظروف و أصبح هناك طلب متزايد على العمالة الفنية المدربة و المؤهلة و القادرة على الوفاء بمتطلبات العمل و التعامل مع التقنية الحديثة في نفس الوقت فلن يقبل صاحب المشروع على شراء ماكينة يقدر ثمنها بالآلاف و ملايين ليقوم عامل غير مدرب بتعطيلها أو تكبيد الشركة ثمن قطعة غيار مكلفة بها كنتيجة لعدم تدريبه على التعامل معه الماكينة.

و يتعامل التعليم التقني مع مشكلة لجوء الكثيرين من أصحاب الأعمال لجلب العمالة من الخارج رغم توافر أعداد هائلة من العمالة العربية ( و التي يعاني أصحابها من البطالة ) و لكن مع الأسف يلجأ أصحاب العمل هؤلاء لاستيراد العمالة نتيجة لأن العمالة العربية الموجودة غير مؤهلة بالقدر الكافي لتلبية احتياجات سوق العمل و التعامل مع معطياته المختلفة و الجديدة.

يهدف التعليم التقني لتقليل الفجوة بين متغيرات سوق العمل و العمالة التي تعاني من البطالة من خلال تهيئة وإعداد الكوادر الفنية القادرة على سد احتياجات السوق و الاستفادة من الفرص المتاحة و تغير نوعية الوظائف بعد الاعتماد على التقدم التكنولوجي الهائل بالإضافة لتكوين جيل من المهنيين المحترفين الذين يمتلكون مهارات التعليم المستمر و يرتبطون ينظم تعليمية توفر لهم تطوير قدراتهم و مهاراتهم بشكل مستمر لتحسين فرصهم في مجال العمل بشكل دائم.

**الأطروحات البحثية**

**Thesis**

الأطروحات البحثية تمثل نتاج جهد الباحث العلمي و خلاصة معرفته و معرفة من سبقوه أيضاً في مجال البحث الذي يقوم بإعداد أطروحته البحثية لأجله و تحتاج الأطروحات لإعدادها إعداداً جيداً توافر مجموعة من المقومات الرئيسية و الهامة منها ما هو مرتبط بالجامعة نفسها ومن أهمها توفير بيئة البحث العلمي و توفير المراجع من خلال مكتبة الكلية الخاصة بطلاب الدراسات العليا و منها ما هو مرتبط بالبحث نفسه و منها قدرة الباحث الجسمانية و النفسية و رغبته في البحث و الاطلاع و ما يرافق ذلك من انتقال من مكتبة لمكتبة و من موقع إلكتروني لآخر و الاطلاع على دراسات أجنبية و عربية و التزامه بمنهجية البحث العلمي و الإعداد الجيد لأدواته و تحكيمها و تنقيحها باستمرار لتحقق الهدف منها بالإضافة للقدرة على المناقشة للمشرفين و المحكمين و إبراز الرأي و وجهة نظر الباحث الخاصة فيما يقوم به حتى يكون صاحب رؤية و ليس مجرد منفذ لمجموعة خطوات يقوم الجميع بإعدادها حتى ينتهي من إعداد الأطروحة و يحصل على الدرجة العلمية فقط.

و عدة ما توجد العديد من المعايير الواجب اتباعها عند الكتابة للأطروحات البحثية و هي طريقة تميزها عن غيرها من أنواع الكتابة الأخرى حيث يتوجب على الطالب مراعاة الحرفية عند الكتابة و البعد عن السرد و الغموض و التشبيهات و غيرها فالأطروحة البحثية تمثل تقرير علمي نهائي عن كل ما قام به الطالب أثناء عمل البحث الخاص به بدءً من تحديد الموضوع و انتهاء بالحصول على النتائج و كتابة التوصيات و المراجع.

و عادة ما يتم الالتزام بنوع خط عربي معين و بعدد كلمات في كل صفحة من صفحات الأطروحة لا يجب تجاوزه و عند الاقتباس يجب الإشارة بوضوح لذلك الاقتباس في متن الرسالة و في المراجع كذلك لنسب الفضل لأصحابه كما يجب توخي الحذر أثناء الكتابة و التركيز على الأمور الهامة و التفاصيل المطلوب سردها و التحقق من عدم تعارض لغة الحديث مع أي من الحقائق التي قام بها الطالب و تحدث عنها في فصل آخر على سبيل المثال و عند الفحص من قبل لجنة المناقشة للأطروحة البحثية يتم اكتشاف ذلك و هو ما من شأنه أن يؤثر على مصداقية الباحث في عمله نتيجة لعدم قدرته على التعبير الجيد عن عمله أو نتيجة لتغافله عن توضيح بعض التفاصيل التي كان يجب ذكرها في موضعها و لذلك فالتركيز يعد من الأمور الهامة و معه أيضاً صفاء الذهن مع ضرورة مراجعة الكتابة بين حين و آخر و ذلك لتنقيح ما قد يجده الباحث بعيداً عن موضوعه و قد ينتقد عليه عند المناقشة و يفيد الباحث كثيراً في ذلك حضور مناقشات أخرى لزملاء آخرين و تسجيل أوجه النقد و التفنيد التي تقال و الاستفادة منها عند الشروع في إعداد الأطروحة البحثية الخاصة به حتى يتلافى بعض الأخطاء التي وقع فيها غيره من الزملاء و تصبح أطروحته في أفضل صورة ممكنة.

**إدارة التفاوض و المنازعات**

**Negotiation and Crisis Management**

التفاوض هو موقف قائم بين طرفين أو أكثر حول قضية معينة يتم خلاله عرض وتبادل وتقريب وجهات النظر واستخدام كافة وسائل الإقناع من أجل الحفاظ على مصالح قائمة بالفعل أو الحصول على منافع جديدة من خلال دفع الأطراف الأخرى على فعل شيء معين أو الامتناع عن القيام بفعل شيء معين في إطار علاقة تبادلية بين الأطراف المتفاوضة.

**كما أن التفاوض مهارة يحتاجها أي فرد للحصول على المزيد** مما يريد من أجل تحقيق الفوز مهما اختلف شكله الظاهري سواءً كان زيادة مبيعات، أو تخفيضاً للأسعار ، أو للحصول على أداء المهمة بشكل أفضل ، أ لدعم  العلاقات التجارية. و يتم ذلك من خلال المساومة و المقايضة و التنازل و الإحجام و الإقناع و التأجيل.

**و يتم التفاوض من خلال قناة بين طرفين أو أكثر** يتم استخدام وسيلة للتفاوض من خلالها للوصول إلى حل ملائم لإنهاء الإختلاف القائم بين الأطراف أو لحصول أحد الأطراف على ميزات إضافية . وغالباً ما يكون أطراف التفاوض اثنين أو أكثر، وقد يشمل التفاوض أكثر من طرفين، ولابد من وجود هدف للتفاوض حول الصفقات وبناءً عليه يتم قياس مدى نجاح جهود التفاوض.

**المفاوض :**

لابد أن يكون لدى المفاوض المهارات التي تساعده على تحقيق أهدافه وإتمامه للصفقات التجارية، ومن أهم مهارات المفاوض الناجح لحل النزاعات ما يلي:

1. سرعة الرد.

2. التفكير السريع.

3. تعطيل باقي أطراف التفاوض من خلال طرح الأسئلة.

4. الحزم و استخدام اللين فقط عند الضرورة.

5. اللباقة و سلاسة الأسلوب.

6. الإلمام بأكثر القضايا التجارية تعقيداً.

7. هدوء الأعصاب، وعدم إمكانية استفزازه بسهولة.

**خطوات عقد الصفقات وإتمامها :**

1. تحديد الصفقة التجارية المتفاوض بشأنها، والإلمام بكافة التفاصيل الخاصة بها.

2. قبول الأطراف الأخرى للصفقة، ويتم القبول سريعاً عند اقتناع الأطراف الأخرى بالتفاوض لحل النزاع القائم وجني المكاسب التي يحاولون تحقيقها.

3. التمهيد والإعداد الجيد للتفاوض من خلال تدريب فريق العمل على مهارات التفاوض، واختيار مكان مناسب للتفاوض.

4. بدء جلسات التفاوض، والاستعانة بتكتيكات التفاوض المناسبة للصفقة التجارية، وممارسة الضغوط.

5. التوصل لحل نهائي للتوقيع على الصفقة.

**المفاوضات التعاونية  و المفاوضات الصراعية :**

قد يكون التفاوض تعاوني يهدف إلى تطوير العلاقة بين أطراف التفاوض من أجل تحقيق مصالح مشتركة مثل التفاوض من أجل إنشاء أعمال مشتركة، وقد يكون التفاوض صراعي فإذا جنى فيه طرف المكاسب، فيعني ذلك حدوث خسائر للطرف الأخر، ومن أشهر الأساليب المستخدمة للفوز في المفاوضات الصراعية أسلوب الإنهاك الذي يتحقق من خلال:

1. شغل الطرف الأخر بعناصر الصفقة الشكلية التي لا يوجد قيمة لها.

2. إثارة المتاعب القانونية المفتعلة حول الموضوع محل التفاوض.

من خلال ما سبق يمكننا القول بأن التفاوض يُعتبر سلوك إنساني مصاحب لجميع أنشطة الحياة التجارية والاقتصادية وكذلك الاجتماعية والسياسية ويتم بين أصحاب المصالح المتعارضة سواءً كانوا أشخاص أو منظمات أعمال أو حتى دول، وهو مفتاح النجاح في إدارة العلاقات بمختلف أنواعها، كما أن احتمالية ظهور النزاعات لصيقة بعملية التفاوض ولذلك يوجد في كل مؤسسة كبرى مدير مختص بالتفاوض مسؤول عن التفاوض وتسوية المنازعات وإتمام الصفقات ، ومن هنا ظهرت أهمية التفاوض الناجح وحسن الإدارة والقيادة وابتكار البدائل والحلول للنزاعات و الأزمات.

ولذلك أيضاً اهتمت المؤسسات التعليمية البريطانية المرموقة بهذا التخصص الدقيق الذي ينخرط في دراسته الألوف من طلاب الدراسات العليا في بريطانيا ضمن برامج التعليم عن بعد والتعليم الإلكتروني والتعليم المفتوح والدراسة بالانتساب و الذي قد شاركت الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي في هذا الإطار بتنفيذ بعض البرامج الدراسية التي تختص بدراسة إدارة التفاوض والمنازعات و التي يُعد كل منها برنامجاً متميزاً فريداً من نوعه في المملكة المتحدة تم تصميمه خصيصاً لخريجي كليات الحقوق والمحامين و المستشارين القانونيين بكافة التخصصات والعاملين في القسم القانوني في المؤسسات و الشركات ومسؤولي الشؤون القانونية وجميع مديري إدارات التفاوض وتسوية المنازعات الذين يسعون للتقدم في حياتهم المهنية وتعزيز معرفتهم في حقل إدارة التفاوض والمنازعات، حيث يشغل المتخرجون من هذه البرامج الدراسية الرفيعة أعلى المناصب الوظيفية في مجال التفاوض وإدارة المنازعات في المؤسسات ومنظمات الأعمال المحلية والدولية في بريطانيا وعموم أرجاء العالم. حيث تؤهل هذه البرامج الدراسية المتخرجين منها كي يصبحوا مفاوضين ناجحين مؤثرين من خلال تطوير مهاراتهم التفاوضية وإكسابهم  مهارات جديدة في ميدان التفاوض و إدارة المنازعات.

كما تعمل على تزويد الطلاب بمناهج و طرائق مختلفة لتسوية النزاعات وإدارة التفاوض مثل التوسط لإدارة الأزمة والتحليل وإيجاد حل مشترك للمشكلات و التركيز على معرفة أفضل الطرق لإدارة الأزمات و التفاعل الإيجابي مع مختلف شخصيات المفاوضين، من خلال صياغة المناهج الدراسية استناداً إلى مناهج علمية وواقعية للتفاوض وتسوية النزاعات التي تظهر داخل المجتمع ومنظمات الأعمال وخاصة في سياق عمل إدارة الموارد البشرية وكذلك إدارة الشؤون القانونية في الشركات و المؤسسات في المملكة المتحدة، وذلك من قبل نخبة من أكبر الأساتذة من ذوي الخبرات العلمية والعملية العاملين في المؤسسات و الهيئات التعليمية و البحثية  المرموقة في بريطانيا.

**التسويق العالمي**

**Global Marketing**

من المعروف أن المقايضة ثم من بعدها التجارة و تبادل المنفعة من أهم الأنشطة الإنسانية على مر التاريخ، و تعتمد على توفير السلعة (المنتج، الخدمة، الفكرة)  لمن يحتاجها، و التسويق الناجح هو عملية تقديم المنتج المطلوب عن طريق العرض في المكان الذي يحتاج فعليا إلى هذا المنتج، ويتحقق ذلك من خلال جمع المعلومات عن مكان التسويق و خصائصه الديموغرافية والثقافية والاقتصادية ومن ثم تحديد ما يفتقده من منتجات، عند ذلك ترتفع معاملات التنبؤ بنجاح العملية التسويقية، و لاختلاف الخصائص الثقافية و الطبيعية بين البشر، تباينت أهداف العرض و الطلب على السلعة أو الخدمة بتباين و تنوع البشر في أنحاء العالم.

و وفقا لتعريف لجمعية التسويق البريطانية فإن التسويق العالمي هو عملية متعددة الجنسيات تقوم على التخطيط والتنفيذ للعمليات القائمة على التصورات التسويقية، من التسعير والترويج والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات، وذلك لخلق التبادلات التي تلبي الأهداف على المستويات الفردية والتنظيمية.

و كذلك تتباين النظريات التي تعطي التعريف الشامل لمفهوم التسويق الدولي؛ فهناك فريق يُعٍّرف التسويق الدولي International Marketing كمرادف للتسويق العالمي Global Marketing، و فريق آخر يفرق بينهما!

**التسويق الدولي International Marketing:**

يقصد به اتساع نطاق حركة التبادل التجاري بين دولتين، بأسلوب مباشر و بسيط فيما يعرف بعمليات التصدير والاستيراد بين الطرفين على مستوى تجاري بحت، و تكون العملية التجارية محدودة و تنتهي بانتهاء التعاقدات الخاصة بالمبادلات التجارية المطلوبة، و يمثل التسويق الدولي شركات محدودة تقوم بعمليات التصدير والاستيراد النوعية و المؤقتة حسب توقيتات و ظروف العرض و الطلب.

**التسويق العالمي Global Marketing:**

أو ممكن أن يطلق عليه التسويق متعدد الجنسيات Multinational؛ كتعريف أكثر شمولا و قوة، حيث يتمثل في المعاملات التجارية العملاقة Internationalization التي قد تحكمها منظمات و اتفاقيات سياسية، و تتخطى مستويات التبادل الثنائي إلى مستويات التواصل الشبكي العنكبوتي بين جهات العالم الأربع، ويتصف هذا النوع من التسويق بالاستدامة و  المتمثلة في العقود طويلة الأجل، وعقود حقوق الانتفاع ...الخ، كما يتصف التسويق العالمي بالتطور و التكيف تبعا للمتغيرات المحلية و العالمية لكل مكان من العالم؛ حيث يمثل التسويق العالمي شركات كبرى عملاقة أو ائتلاف من الشركات العالمية له هيمنة عالمية، و قد يكون له خلفية تعاملات تنظيمية مع منظمات سياسية دولية، لذلك يكون لهذه الشركات فروع في جميع أو معظم عواصم العالم، و يكون ممثلي هذه الشركات جزء من النسيج اليومي للمكان مثال: شركة جوجل و نشاطها على مستوى العالم، منظمة الأوبك و دورها في تحديد أسعار البترول، المركز الثقافي البريطاني و تقديمه لخدمات تعليمية وتسويقية للنظام التعليمي البريطاني ...إلخ

**أهمية التسويق العالمي:**

يحقق النشاط التجاري على مستوى العالم تبادلات متشابكة تعطي مميزات لا حصر لها؛ على سبيل المثال:

- المميزات التجارية: تحقيق الأرباح المالية من خلال فوارق المعاملات التجارية، قيمة العملات، فرق تكلفة العمالة، فروق تكلفة النقل، فروق تكلفة خدمات المنتج المختلفة ...الخ

- المميزات التنافسية: تحقيق السمعة العالمية للدولة و الشركة و المنتج، و بالتالي زيادة العرض و الطلب، و زيادة تنافسية جودة المنتجات، الارتقاء بالخدمات المقدمة للمستهلك و خدمات ما بعد البيع ...الخ.

- المميزات الثقافية: تقوم الشركات و المنظمات العملاقة بأنواع من الدعاية الغير ربحية المتمثلة في تمويل المشروعات الثقافية التعليمية للدول ذات النصيب الأقل في الدخل.

- المميزات السياسية: غالبا ما تكون الشركات واجهة للدولة التابعة لها و يتم من خلالها الكثير من أنواع التبادلات و المعاملات في ظل القوانين الدولية و قوانين التجارة العالمية...إلخ.

- مميزات على هامش المشروعات التجارية:  رعاية المشروعات التدريبية و الارتقاء بمستويات العمالة، المشروعات الثقافية والاجتماعية من احتفاليات دعائية وخيرية،  زيادة فرص العمل ...إلخ.

**خدمة البحث العلمي:**

الاستفادة من التجارب التسويقية المتعلقة بالتخطيط التسويقي، أسس التسعير، الترويج و التوزيع، الخدمات المقدمة للمستهلك ...إلخ.

**مهارات مدير التسويق على المستوى الدولي:**

1. الإلمام بالقانونين والتشريعات الخاصة بالمجال التسويقي على المستوى المحلي و الدولي.

2. دراسة التأثيرات السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية على ظروف السوق.

3. تطبيق المبادئ والعناصر الأساسية للتسويق: (دورة حياة السلعة،  وسائل التسويق المناسبة، المنهج العام لحل المشاكل التسويقية).

4. القيام بمبادرات بحثية في مجال أبحاث السوق، ترفع من مستوى العمل التسويقي.

**الفرق بين التسويق المحلي  domestic marketing والتسويق الدولي international marketing:**

تطورت استراتيجيات التسويق الدولي بفعل الشركات المتعددة الجنسيات لوضع أرضية مشتركة تتيح التعامل التجاري مع حفظ الحقوق التجارية المتمثلة في اسم السلعة و عالمية الماركة و تفردها، وأثر ذلك بالتبعية على السوق الدولي بإضفاء التعديلات على النظم التسويقية الداخلية؛ مثل:

1. الدعاية للشركة المحلية لأنها تستخدم النظم العالمية للتسويق.

2. تطور ممارسة المستهلك لحقوقه بالنسبة لمستوى السلعة الحاصل عليها من حيث الجودة و الثقة...إلخ.

3. تطور الأداء الإنتاجي و التسويقي تبعاً لمفهوم " العالمي/ المحلي Globalization" و يقصد به التخطيط عالمياً لخدمة الإنتاج المحلي “think globally and act locally”.

**الإدارة الصحية**

**Health Care Management**

الإدارة الصحية Health Care Management هي دراسة جوانب الرعاية الصحية و تحليلها و تنظيمها و تنفيذها، والتي تشمل مجالات متداخلة مثل سياسة الرعاية الصحية، وأنظمة الرعاية الصحية الدولية، واقتصاد الرعاية الصحية، وضمان جودة الرعاية الصحية، كما أنها تتعلق بالوقاية والعلاج وإدارة والتعامل مع المرض على المستوى الفردي و المجتمعي.

و كذلك فإن الرعاية الصحية تهدف إلى تخريج كوادر صحية مؤهلة للعمل من أجل تحسين الحالة الصحية العامة في المجتمع و تحسين جودة الخدمات الصحية في مختلف مستوياتها. و في الواقع فإن مجال الرعاية الصحية آخذ في التغيير بسرعة أكبر من أي مجال آخر تقريباً و خاصة في المملكة المتحدة.

**و تحتاج إدارة الرعاية الصحية إلى تضافر جهود كل خبراء الرعاية الصحية بمختلف أحيازها**ليتمكنوا من إدارة التغييرات المطلوب إحداثها في سيرورة عملية التطوير في مجال الرعاية الصحية في المجتمع.

وخلال العقد الأخير و مع التطور المضطرد في نظام الرعاية الصحية فإن المدراء التنفيذيين في قطاع الرعاية الصحية أصبحوا مطلوبين في العديد من المواقع الخدمية ، بما في ذلك:

• العيادات العامة و الخاصة

• الشركات الاستشارية

• شركات التأمين الصحي

• جمعيات الرعاية الصحية

• المستشفيات

• دور التمريض

• منظمات الصحة العقلية

• إدارات الصحة العامة

• مراكز إعادة التأهيل

• الجامعات والمؤسسات البحثية

**و في الوقت الراهن فإن ما يقدر بـ 100.000 شخص في المملكة المتحدة يشغلون مناصب الإدارة الصحية** في العديد من المستويات التنظيمية في دائرة الخدمات الصحية في بريطانيا NHS، من رئيس القسم إلى الرئيس التنفيذي مروراً بكل درجات الموظفين الإداريين الخبراء في مجال الرعاية الصحية.

و تعد إدارة السجلات الطبية من الإدارات التي تهدف إلى المساهمة في تحسين الرعاية الصحية من خلال تطوير أنظمة السجلات الطبية والحفاظ عليها. وتقوم إدارة السجلات الطبية بإصدار المعلومات و حفظ سجلات المرضى وتوثيق تقارير الدخول و الخروج و العمليات وجمع السجلات والتحاليل وإحصائها وإكمال جميع السجلات الناقصة. ويجب تنفيذ المهام و تقديم الخدمات في إدارة السجلات الطبية بالطريقة التي تراعي سرية وخصوصية بيانات السجل الطبي الخاص بكل مريض وذلك في جميع مراحل جمع و إعداد بيانات السجلات الطبية، كما يجب أيضاً أن تقدم إدارة السجلات الطبية دعماً مهنياً للإدارة الصحية من خلال تقديم المعلومات الصحية الهامة عن جميع المرضى.

**إذاً فالإدارة الصحية Health Management تعمل على تحقيق الأهداف المنشودة من المنشآت الصحية** وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة وكذلك التغلب على جميع المشكلات والعيوب المتوقعة لتفاديها ورسم استراتيجيات كيفية التغلب عليها، كما أنها ذلك الفن الذي يمكن مدراء الإدارة الصحية من استخدام الموارد المختلفة لإخراج خدمات ذات جودة عالية من خلال قيام العاملين بها بأداء دورهم الوظيفي المحدد لهم. كما أن الإدارة الصحية عن تحسين جودة خدمات الرعاية الصحية التي يتم تقديمها للجمهور ونشر الوعي الإداري في المجال الصحي و إعداد الخطط اللازمة بشأن تطوير الرعاية الصحية ودعم أساليب الإدارة الحديثة في حقل الإدارة الصحية. أي أنها الفيصل في عملية نجاح المنشآت الصحية أو فشلها.

**ويعد تخصص الإدارة الصحية من التخصصات الحديثة نسبياً في العلوم الإدارية.** وبالرغم من ذلك فلقد حظي هذا التخصص بسمعة استثنائية في الآونة الأخيرة في بريطانيا وفي عموم أرجاء العالم لما له من دورٍ فعال في تطوير أداء مختلف الأنظمة والمنشآت الصحية وبصفةٍ خاصة في مجال تحسين جودة خدمات المنشآت الصحية وتقليل تكلفتها.

**ولقد أطلقت المملكة المتحدة برامج متعددة تختص في حقل الإدارة الصحية** ضمن برامج التعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني والدراسة بالانتساب تم تصميمها خصيصاً لخريجي كليات الطب والصيدلية والعلوم وجميع العاملين في المستشفيات والمراكز الطبية والمختبرات وشركات الأدوية والمستلزمات الطبية ومراكز الأشعة والعيادات التخصصية والتأمين الصحي وكذلك العاملين في الإدارات الصحية في المؤسسات والشركات الذين يطمحون لاكتساب الخبرات العلمية والعملية وفقاً لأحدث ما تم التوصل إليه في حقل الإدارة الصحية للوصول إلى أعلى المناصب الوظيفية والحصول على فرص الترقي في المؤسسات الصحية البريطانية المحلية والدولية. و تهدف تلك البرامج الدراسية إلى إكساب الدارس جميع المعلومات والخبرات العلمية والعملية في العلوم الإدارية بوجهٍ عام بالتوازي مع تأسيس أرضية واثقة في ميدان الإدارة الصحية، وذلك بالإضافة إلى تكوين رؤية دولية وعملية لدى الدارسين حول الإدارة الصحية وفقاً لأحدث الأنظمة والمعايير في بريطانيا والاتحاد الأوروبي في حقل الإدارة الصحية.

**إدارة البنوك**

**Banks Management**

البنك هو مؤسسة تجارية. ويوجد بعض التعريفات لكلمة "بنك" منتشرة على نطاق واسع ويمكن ذكرها كالتالي:

- البنك هو شركة أو مؤسسة تقوم بالأعمال المصرفية الخالصة.

- البنك هو وسيط مالي، يتاجر في القروض و الديون.

- البنك هو مكتب أو مؤسسة لحفظ، وإقراض، وتبادل إلخ الأموال.

- البنك هو قلب الهيكل المالي المعقد .

- البنك هو النشاط الذي يؤديه المصرفيين من أجل الرواتب.

- البنك هو عمل المصرفي، حفظ أو إدارة المصرف .

- البنك هو جميع الأنشطة التي تشمل جمع الودائع، ودفع القروض، ودفع الشيكات، خصم الفواتير، وإصدار السندات، و تحويل الأموال، وخلق وسيلة لتبادل الأموال، والاستثمار المصرفي كل هذه الأنشطة تسمى أعمال مصرفية.

- المصرفي الشخص أو الأشخاص أو المنظمة الذي يؤدي العمل المصرفي. الشخص الذي ينفذ أنشطة الأعمال التجارية يسمى "المصرفي"

- المصرفي هو الشخص الذي يتاجر في الديون الخاصة به وبالآخرين.

- ويعرًف المصرفي أيضا بالشخص الذي يتلقى الأموال كودائع ويدفع المال بأمر من موكليه.

**إدارة البنك:** هي العملية التي تستخدم الموارد المصرفية بشكل صحيح لتحقيق أهداف مصرفية.  إدارة البنك هي عملية تخطيط، وتنظيم، وتوظيف، وتنسيق، وتحفيز، والسيطرة على كافة الموارد التي تفيد  الأعمال المصرفية في تحقيق الأهداف المؤسسية.

**الوظائف أو الأنشطة التي يمكن أن تقوم بها البنوك،** مثل الآتي:

- جمع الودائع

- إنشاء وسيلة لتبادل الأموال

- التحكم في الائتمان

- دفع الأموال

- دفع القروض

- الاستثمارات الربحية

- إصدار السندات

- صيانة الأصول القيمة

- صيانة صناديق أموال الحكومة والمؤسسات الأخرى

- تحويل الأموال

- عمليات العملات الأجنبية

- تكوين رؤوس الأموال

- الخصومات

- تقديم المساعدات للحكومة

- تقديم المساعدات للأعمال التجارية

**هناك خمسة عوامل أساسية لاختبار كفاءة البنك المثالي وهى:**

**عوامل مرتبطة بالمؤسسة:**

- أصل البنك

- موقع البنك

- العمر الزمني للبنك

- نوع البنك

- جنسية البنك

**عوامل مرتبطة بالموظفين:**

- أسلوب الموظفين

- الحفاظ على السرية

- كفاءة الإدارة

- الالتزام

**عوامل مرتبطة بالأداء:**

- التقنيات المستخدمة

- توفير المعلومات الصحيحة والمحدثة

**عوامل مرتبطة بخدمة العملاء:**

- الأمن

- النصيحة والمشورة

- الخدمة لصالح العملاء

**عوامل أخرى:**

- إجمالي الودائع

- إجمالي الاستثمار

- صرف العملات الأجنبية

- الشهرة

- السيولة

**الأهداف الاجتماعية والاقتصادية للبنوك**

- تكوين رأس المال

- الصناعة

- خلق فرص العمل

- توفير سلامة وادخار المال

- المساعدة الاقتصادية للحكومة المركزية

- التنمية الزراعية

- التنمية الاقتصادية

- تطوير العلاقات الداخلية

- تحسين مستوى المعيشة

- المسؤولية الاجتماعية

**أنواع البنوك**

من وجهة نظر عديدة يمكن أن يكون للبنوك عدة تصنيفات ويمكننا الآن ذكر بعض هذه التصنيفات بناءا على وجهات النظر المختلفة:

**على أساس الملكية:**

- بنك مملوكة للدولة

- بنوك خاصة

- بنوك مشتركة بين الدولة والقطاع الخاص

- بنوك مستقلة

**على أساس الوظيفة:**

- البنك المركزي

- البنك التجاري

- البنك التعاوني

- البنك الزراعي

- البنك الصناعي

- بنك الصرف

- بنك الاستثمار

- بنك التاجر

- بنك ادخار

- بنك المستهلك

- بنك النقل

- البنك العقاري

- البنك المختلط

- البنك الإقليمي

- البنك الدولي

**علي أساس الهيكل المؤسسي:**

- وحدة بنك

- بنك فرعى

- سلسلة بنوك

- مجموعة بنوك

- البنك المختلط

هذا البرنامج يوفر مقدمة مفيدة لقطاع واسع من القضايا المالية ذات الصلة للعمل في مجال الخدمات المصرفية، على سبيل المثال، العمل كمحلل، التعامل مع العملاء التجاريين، أو إدارة الشؤون المالية للبنك (مثل الخزينة).

إذا كنت ترغب في العمل في القطاع المصرفي الحديث هذا البرنامج يتيح لك المهارات والخبرة اللازمة لبدء حياتك المهنية. سوف تتعلم عن القضايا الأخلاقية والتنظيمية الأساسية التي تؤثر على القطاع وتطور معلوماتك عن أهم المناقشات المطروحة عنها.

**التقييم المحاسبي**

**Accounting Assessment**

يساعد التقييم المحاسبي على تجميع البيانات و المعلومات الخاصة بالمؤسسة مع إجراء التصنيف المطلوب لها و معالجتها باستخدام مجموعة من الأساليب و الطرق العلمية، بهدف إيجاد العلاقات التي تربط بينها و بين بعضها،  كالعلاقة بين الإيرادات و المصروفات، و التعرف على نقاط القوة و الضعف و من ثم تقديم تفسيرات للنتائج و تحديد نقاط القوة و الضعف فيما بينها و بين بعضها.

**و لا يقتصر التقييم المحاسبي على تقييم المعلومات المالية فقط،** بل يمتد ليشمل تقييم منظومة الرقابة نفسها التي تصاحب العملية المحاسبية، مع تقديم توصيات و حلول قابلة للتنفيذ في الوقت المناسب.

كما يمتد دور التقييم المحاسبي للمؤسسات على عقد مقارنات بين الوضع المالي للمؤسسة مع مؤسسات أخرى تعمل في نفس القطاع، مع تقديم مقترحات لتغيير الأوضاع المالية حال اكتشاف مشكلات بها تستدعي ذلك.

و تعتمد كفاءة نظام التقييم المحاسبي بالطبع على جودة المعلومات التي يستعين بها لتقييم الوضع المالي للشركة و تقديم التوصيات و المقترحات المناسبة لهذا الغرض حتى فيما يتعلق بالموارد البشرية، حيث يساعد التقييم المحاسبي على تحديد الكوادر البشرية المتميزة، من خلال منظومة الحوافز و كذلك تحديد الموارد البشرية التي يمكن الاستغناء عنها،  كما يساعد على تقديم الرقابة على كفاءة العمل في منظومة الشركة أو المؤسسة من خلال قياس معدلات الأداء وفقاً للأهداف السابق تحديدها من إدارة المؤسسة.

كذلك يعمل التقييم المحاسبي على كشف المشكلات و الانحرافات المالية، و تحديد أسبابها و العمل على تقديم التوصيات التي تمنع حدوث تلك المشكلات مجدداً. كما يشمل التقييم المحاسبي التقييم المرحلي بمعنى أنه يبدأ من التقييم من مرحلة تقييم الأداء مع الأهداف المخططة، و يلي ذلك التقييم الفعلي لاستغلال الموارد البشرية و المادية، عند التنفيذ الواقعي و تحديد الأخطاء و أسبابها، و ينتهي بالوصول لمرحلة التقييم المحاسبي الشامل للأداء العام ككل في المؤسسة.

و لابد من أن تكون المعايير المستخدمة للتقييم المحاسبي معلنة و واضحة للأفراد الذين يتأثرون بها، مع توفير الأشخاص و الآليات التي يتم التقييم من خلالها، و توفير التدريب المناسب لهم ليتمكنوا من إنجاز أعمالهم بشكل مناسب، مع تحديد قيود زمنية للقيام بعملية التقييم المحاسبي و تقديم النتائج عنها في صورة تقارير واضحة يمكن الاستفادة من المعلومات الواردة بها لاتخاذ القرارات اللازمة.

**التقييم المحاسبي من العمليات الأساسية لمساعدة جميع المؤسسات على تقييم قراراتها**، حيث أنه لا تستطيع أية مؤسسة مهما كانت لها من موارد مالية و بشرية فهي لن تتمكن من إدارتها بكفاءة إلا في وجود إدارة متميزة، و لكي تتمكن هذه الإدارة من دراسة نتائج قراراتها و تحديد خططها المستقبلية و التعرف على الفرص الضائعة و الفرص المتاحة حالياً فهي تحتاج لمنظومة تقييم محاسبي جيدة تساعدها في اتخاذ القرارات بهذا الشأن.

**السلامة الصناعية**

**Industrial Safety**

في ظل تصاعد الوعي العالمي بقضايا الصحة و سلامة البيئة و الدعوة إلي تقدير جميع مكوناتها الحيوية و اللا حيوية تطورت نظم الأمن و السلامة التي تهدف في الأساس إلى الوقاية من الأزمات القريبة و البعيدة المدى، و عليه تستخدم نظم السلامة الصناعية لحماية الإنسان، والمصانع، والبيئة المحيطة في حالة تجاوز عملية التصنيع هوامش التحكم والسيطرة.

**مصطلح السلامة الصناعية مصطلح عام و شامل في مجال الصناعة** فالسلامة المهنية مسؤولية كل فرد في موقع عمله ومرتبط بعلاقته مع من حوله، فهذا المصطلح يشمل و يتناول كل الإجراءات التي من شأنها تأمين حياة الأفراد و المنشآت و خط سير العمل؛ سلامة الأفراد اثناء و بعد العمل و حمايته مما قد يترتب من ممارسة هذا العمل على المدى القريب و البعيد، سلامة المعدات و المنشآت، بيئة العمل، البيئة العامة...إلخ.

ويعتبر التعرف على المخاطر المهنية الخطوة الأولى ونقطة الانطلاق في فهم وإدراك طبيعة تلك المخاطر وأثارها على الصحة العامة كجزء من ثقافة السلامة المهنية، الأمر الذي ينعكس ايجابياً على وعي وسلوك العاملين في تجنب تلك المخاطر واستخدام الطرق العلمية الفردية والجماعية، الهندسية والطبية للوقاية منها ويشمل محاور: الموارد البشرية، العمليات الإجرائية،  الموارد المادية.

**و السلامة الصناعية هي**منظومة تتكون من مجموعة من التعليمات و البروتوكولات المتبعة و المتعارف عليها عالمياً لتحقيق مستويات الأمان المتبعة  و توفير الحماية للعاملين  من خلال تقليل نسب الحوادث و إصابات العمل عن طريق تحديد مصادر تلك المخاطر و تقديم التوعية  المناسبة للعاملين، مع اتخاذ التدابير اللازمة لمنع حدوثها بمنظومة وقائية مناسبة.

و تنقسم منظومات الرعاية المهنية للعاملين الى رعاية صحية بدنية من خلال الحماية من الأمراض و الإصابات التي تؤدي لتقاعد العامل في فترة انتاجيته ( كالكسور و الحروق و العاهات و غيرها)، و رعاية نفسية لما قد يصيبه من مشكلات نفسية نتيجة لضغوط العمل نفسها، و الضغوط الاجتماعية الأخرى التي يتعرض لها العامل. و بحيث يتم توفير التوازن بين الحالة العقلية و الجسدية للعامل مع ظروف و بيئة العمل.

و على الرغم من أهمية السلامة الصناعية و سن الكثير من القوانين و التشريعات في الدول المتقدمة و المعنية و النابع من تقديرهم لأهمية العنصر البشري في المنظومة الإنتاجية. و الاهتمام بمجال السلامة الصناعية تنبع أهميته من أن الإدارة الجيدة لبيئة العمل و توفير معايير الأمان بها، يؤديان إلى تقليل التكلفة الخاصة بخسائر الشركة بالإضافة إلى العلاج و التعويضات التي يتم تقديمها للعاملين حال الاصابات بالإضافة لتعطل العمل نتيجة ذلك، و ما يصاحب ذلك من هدر في الوقت الخاص بالإنتاج و توفير بديل لهذا العامل. و بذلك فهي تشمل بعدين أحدهما إنساني و يتضمن الحفاظ على حقوق الإنسان، و الآخر اقتصادي، حيث ان الإدارة في المؤسسة ملتزمة بتوفير بيئة عمل آمنة و جيدة و مناسبة من خلال توفير الأجهزة و معدات الوقاية اللازمة لحماية العاملين فيها من تلك المخاطر، و يساعد ذلك في الجانب الإنساني و الذي يشعر العاملين بأهميتهم في المؤسسة و مدى اهتمامها بهم و بتوفير الرعاية المناسبة لهم، و يساعد ذلك في توطيد اواصر الترابط المهني بين العاملين و مكان العمل. و يشجع ذلك على جذب الموظفين ذوي الكفاءات المتميزة دون شك.

و يشمل تطبيق منظومة الحماية المهنية و الصناعية تكوين لجان تكون مهماتها تحديد مصادر الخطورة في العمل و تقديم تقارير بسبل و آليات التعامل معها، كما يشترك العاملون أنفسهم في ذلك و يؤخذ رأيهم في تلك التقارير، مع الاهتمام بتوفير المعلومات الكاملة لهم بكيفية تشغيل الماكينات الحديثة بشكل آمن، و تحديد من لهم صلاحيات التعامل معها حال تعرضها لأعطال. و تهدف تطبيقات السلامة الصناعية دائماً على حماية العنصر البشري و الحد من المشكلات التي تؤثر على كفاءته الإنتاجية بما يجعله مشاركا فعالاً في تنمية مجتمعهم اقتصادياً.

**مجالات السلامة الصناعية:**

- السلامة في المنشات التعليمية

- السلامة في أماكن التخزين

- السلامة الصناعية

    • الورش الميكانيكية

    • ورش الطلاء والدوكو صباغة السيارات

    • ورش شحن البطاريات

    • ورش الديزل

    • ورش لحام الكاوتش

    • ورشة النجارة

    • ورش اللحام

    • المطابع

    • عند استخدام المعدات والسيارات

    • عند استخدام الونشات

    • عند استخدام الضاغط المتنقل

- السلامة في المشروعات الإنشائية

- السلامة في المنشات النفطية

- السلامة في الأماكن المكتبية

- السلامة في الأعمال المغلقة

- السلامة في المهن الطبية

- السلامة في المهن الزراعية

**الإطار العام  لبرامج الأمن و السلامة للمؤسسة:**

و يقصد به الرؤية العامة التي تحددها المؤسسة لبروتوكلات الأمن و السلامة وفقا للمعايير الدولية و حسب ظروفها المحلية؛ فالنشاط الأمني لمؤسسة مثل المدرسة و الجامعة يختلف عنه في المستشفى أو أي هيئة صناعية، إدارية، عسكرية.... الخ.

يعتبر نظام السلامة الصناعية مقياس حاسم في مكافحة أي مخاطرة بالمؤسسة التي تتعامل مع مواد خطرة مثل مصانع النفط والغاز و الوقود و المحطات النووية.

وكما تشير التسمية، المقصود بتلك الأنظمة هو التحكم في السلامة الصناعية نفسها وكذلك حماية مسارات و آليات تلك العملية. وتنفذ عملية التحكم من خلال وسائل نظم التحكم في العمليات  ومسارها ومعدلات و مستويات الأمان الذي عندما يتجاوز حد معين  يجب  إغلاقها من خلال نظم السلامة الصناعية التي تقوم باتخاذ إجراءات فورية في حالة فشل أنظمة التحكم في العملية؛ على سبيل المثال أجهزة استشعار الحريق التي تتواجد في المباني التعليمية و السكنية.

**مخاطر المنشىآت و المؤسسات:**

ﻓﻴﻤﺎ يلي شرح مبسط لتلك المخاطر مع توضيح الأضرار الناتجة عنها و طرق الوقاية ﻤﻨﻬﺎ سواء الأشخاص أو الآلات أو الأدوات أو المواد أو طرق التشغيل وغيرها. فالسلامة عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تهدف  إلى منع وقوع الحوادث وإصابات العمل، وهي لا تقل أهمية عن الإنتاج وجودته والتكاليف المتعلقة به، إذن فالهدف من السلامة هو إنتاج من دون حوادث وإصابات وهذا يعني تجنب الإهدار في الموارد البشرية و المادية و الوقت.... الخ.

و من هذا المنطلق تطورت مفاهيم و تقنيات خدمات الصحة والسلامة المهنية في حماية العاملين في مواقع العمل المختلفة من الأخطار المهنية المتمثلة بحوادث وإصابات العمل والأمراض ذات الصلة بالمهنة مع السعي لتوفير علاقة ايجابية بين الفرد العامل وعمله وبيئة العمل المحيطة به في مواقع العمل المختلفة وكذلك التدريب الموسع لتوضيح الاحتياطات اللازمة لتفادي وقوع تلك المخاطر.

**أولاً: المخاطر الطبيعية ( الفيزيائية) :**

ﻫﻲ تلك المخاطر التي يتعرض ﻟﻬﺎ المتواجدون في المؤسسة و التي تمثلها المؤثرات الطبيعية الغير ﻤﻼﺌﻤﺔ حيث يختلف و يتباين تأثيرهاحسب بيئة العمل و طبيعته ﻤﺜل:

1. الحرارة الزائدة: نتيجة الظروف المناخية أو الانبعاثات الحرارية الناتجة من انشطة التشغيل في المصانع و المفاعلات النووية.

2. الرطوبة أو البرودة الزائدة: و هذا ما يتعرض له العاملون في مجالات الصناعات الغذائية و ما يصاحبها من تخزين و تبريد... الخ.

3. الإضاءة ﻏﻴر المناسبة: هناك الكثير من مجالات الأعمال التي تعتمد  على مستوى قياسي من الرؤية يتحقق  في وجود إضاءة صحية مناسبة و ذلك لتجنب مخاطر ازدواجية الرؤية؛ خاصة في المجالات الحيوية أطباء الجراحة، قائدي المركبات و الطائرات....الخ.

4. الضوضاء: للضوضاء تأثير مباشر على التركيز أثناء أداء الأعمال و تأثير غير مباشر يؤثر على مستويات ضغط الدم و انتظام ضربات القلب؛ خاصة في المختبرات العلمية و قاعات الدراسة و المحاضرات. لذلك هناك اجراءات هندسية لعزل الصوت طبقا لمعايير هندسية و صحية.... الخ.

5. الضغط الجوي: يتضح هيمنة هذا العامل في مجالات الطيران و الغوص في الأعماق؛ حيث أن التعرض لزيادة أو لنقص في الضغط الجوي قد يؤدي إلى أضرار صحية مختلفة.

**ثانياً:  المخاطر الهندسية:**

وتشمل المخاطر الآتية :

• **مخاطر التوصيلات والتجهيزات الكهربائية**:

1. تتضمن المخاطر الناجمة عن التوصيلات الكهربائية وتشغيل الماكينات والآلات وأدوات العمل بالورش الفنية والصناعية و مختبرات الحاسوب وغرف الكهرباء ولوحات الكهرباء الفرعية وأعمدة الإنارة ...الخ .

• **المخاطر الإنشائية**:

1. هي المخاطر التي قد يتعرض لها  مستخدمي المنشآت و المؤسسات المختلفة

2. نتيجة عدم تطبيق إجراءات السلامة والصحة المهنية أثناء عمليات البناء والتشييد مثل التصميمات الهندسية الخاصة بـ المخارج – الممرات - سلالم الهروب – تجهيزات السلامة - ... الخ .

**ثالثاً: المخاطر الميكانيكية:**

1. تنشأ المخاطر الفنية والصناعية نتيجة غياب إجراءات السلامة والصحة المهنية نتيجة التعرض لمخاطر الآلات والمعدات التي تستخدم في مؤسسة العمل، المنازل أو المصانع سواء كانت هذه الآلات للاستهلاك اليومي أو الإنتاجي بالورش الصناعية.

**رابعاً: المخاطر الكيميائية:**

1. يندرج تحتها مخاطر المواد الكيميائية مثل السوائل والغازات والأدخنة والأبخرة والأتربة التي يواجهها  العاملين في المختبرات العلمية أثناء إجراء التجارب العملية وفي الورش الصناعية أثناء نقل وتداول وتخزين هذه المواد .

**خامساً: المخاطر الصحية:**

1. هي ما قد يصيب القوى البشرية في مؤسسة ما من أمراض نتيجة وجود جراثيم

2. أو ميكروبات تفرزها البيئة المحيطة بهم بسبب عدم توافر المرافق الصحية المناسبة كمًا وكيفًا و التي تشمل مبردات المياه، خزانات المياه، دورات المياه، المطاعم، أو نتيجة لتراكم النفايات بالبيئة المؤسسية .

**سادساً:  مخاطر الحريق:**

1. قد تُعرض الحرائق حياة القوى البشرية ومستخدمي المنشآت المختلفة للخطر

2. وتؤدي إلى ضياع وتلف الممتلكات نتيجة غياب احتياطات السلامة عند تشييد المنشآت المختلفة أو عدم تجهيزها بأجهزة إنذار ومكافحة الحرائق وتدريب فرق الأمن  داخل المؤسسة على كيفية التصرف في حالات الحريق .

**سابعاً: المخاطر الشخصية السلبية:**

1. هي ما يصيب القوى البشرية ومستخدمي المنشآت من أضرار نتيجة عدم الاكتراث بقواعد الاستخدام الأمثل و تطبيق إجراءات السلامة والصحة المهنية كذلك  عدم الوعي بها نتيجة غياب برامج التوعية و تفعيل قوانين تجريم الإهمال .

**احتياطات السلامة في المنشات :**

يجب قبل الشروع في بناء المنشأة تحديد الموقع المناسب والذي يحقق السلامة لمستخدمي المنشأة، ويجب أن يتوافر في الموقع احتياطات السلامة التالية:-

• **ملائمة الموقع للنشاط و البيئة و العاملين**:

1. أن يكون موقع المنشأة في مكان مناسب بالنسبة لطبيعة النشاط؛ فالمصنع يفضل أن يكون في  منطقة معزولة لتأمين السكان بدرجة مناسبة عن مصادر الضوضاء والروائح الكريهة و دخان وأبخرة المصانع وأي مصادر ملوثة للبيئة الطبيعية، ويراعى في ذلك إتجاه الرياح حتى لا تحمل الغازات والروائح وغيرها إلى المناطق المأهولة بالسكان و لكن متاح من حيث سهولة المواصلات وتأمين السلامة في الوصول إليه.

2. وعلى العكس من ذلك عند تحديد موقع لبناء مدرسة؛ يجب أن يكون بعيدًا عن الأماكن المزدحمة والمستشفيات والطرق السريعة للسيارات والشاحنات والسكك الحديدية، وبعيدًا عن أماكن تخزين المواد الخطرة ومحطات البترول ومناطق التخلص من النفايات والقمامة، كما يتعين أن يكون الموقع بعيدًا عن محطات ومحولات الضغط العالي الكهربائي .

• **ملائمة المواد و الخامات المستخدمة في إقامة المباني**:

1. عند البدء في تنفيذ عملية إنشاء المباني يجب أن يتم مراعاة احتياطات السلامة والصحة المهنية من حيث تحقيق قوة التحمل و العزل الحراري و الصوتي الملائم لطبيعة المكان.

• **ملائمة التصميم المعماري الملائم الذي يراعي**:

1. الممرات والدرج بحيث يكون مناسب للنشاط و حركة الأفراد  مع توفير المساحة والفراغ المخصص لكل فرد تبعا لاحتياطات السلامة في هذا لمجال.

2. اختيار التصميم الذي يضمن توفير الإضاءة والتهوية المناسبة ويقلل من انتشار الضوضاء نتيجة صدى الصوت ويحتاج مجهود اقل في أعمال الصيانة.

3. بالنسبة لتوقعات المواقف الكارثية يجب أن تتوافر بجميع المباني وملحقاتها المخارج والأبواب ومسالك  الهروب  والسلالم ويراعى على الأخص ما يلي:   
أن يتوافر بالمكان مخرجين على الأقل من اتجاهين متقابلين يوصلين لمكان فيه الأمن والسلامة .

4. أن لا تزيد المسافة التي يقطعها الشخص للوصول للمخرج عن 30 متر .

5. أن تكون الأبواب والطرقات والسلالم باتساع  يستوعب العدد  المتوقع من القوى البشرية المطلوب إخلائهم على وجه السرعة في حالات الطوارئ .

6. أن تكون اتجاه فتح الأبواب إلى الخارج في اتجاه اندفاع الأشخاص عند هروبهم .

7. يجب عند إجراء الصيانة الدورية  ملاحظة عدم وجود تشققات أو ميول بالجدران وسلامة عتبات السلم وأن يكون ارتفاع حواجز الممرات بالطوابق العلوية مناسبًا لتفادي مخاطر السقوط لشاغلي تلك المباني، والتأكد من عدم وجود حفر بالأرضيات والممرات أمر هام لتلافي وقوع إصابات .

• **توافر الشروط الصحية الآتية في المباني** :

1. ألا تقل مساحة النوافذ بالمبنى عن سدس المساحة الكلية للأرضيات، وان يكون توزيع النوافذ بحيث تسير التهوية في اتجاه واحد ودون تيارات متقابلة، وان يتوافر10 أمتار مكعبة لفراغ التهوية الصناعية باستخدام المراوح والمكيفات للوصول بمعدل التهوية إلى المعدلات المطلوبة في مثل هذه المواقع.

2. التأكد من توفير وسائل التهوية المناسبة داخل الصفوف والمكاتب الإدارية وبخاصة في حالات المختبرات الكيماوية والورش الفنية والصناعية التي يحتمل تصاعد أبخرة وغازات وأدخنة أو أتربة بها والإبلاغ الفوري في حالة تعطلها .

3. التأكد من كفاءة تشغيل أجهز التكييف وقيام متعهدي الصيانة بإجراء أعمال الصيانة الدورية وتنظيف المرشحات بصفة دورية .

• **ملائمة الأثاث و المعدات و الآلات  من حيث الطبيعة و التوزيع**:

1. الأثاث المستخدم في المؤسسات التعليمية له مواصفات و معايير فنية و صحية تختلف عن نظيرتها في حالة المؤسسات العلاجية،  الخدمية، و الإنتاجية.... إلخ.

**اليونسكو**

**UNESCO**

إن كلمة يونسكو هي اختصار لمنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة في اللغة الإنجليزية وهي إحدى منظمات الأمم المتحدة التي تم التوقيع دستورياً عليها من قِبل 37 دولة يوم 16 نوفمبر عام 1945 في لندن ودخلت إلى حيز التنفيذ في عام 1946 وتهدف منظمة اليونسكو إلى تعزيز التعاون الدولي المشترك في ميادين التعليم والعوم والثقافة ويقع المقر الدائم لها في مدينة باريس بفرنسا.

**وكان التركيز الأساسي لليونسكو هو إعادة بناء المدارس والمكتبات والمتاحف** التي تم تدميرها في أوروبا أثناء الحرب العالمية الثانية. ومنذ ذلك الحين وهي تهدف إلى مساعدة ومساندة وتعزيز الجهود الوطنية للدول الأعضاء من أجل القضاء على الأمية وانتشار التعليم المجاني. كما أنها تسعى أيضا إلى تشجيع التبادل الحر من خلال تنظيم المؤتمرات وتوفير تبادل المعلومات وتبادل الخدمات.

**ولقد انضم إلى منظمة اليونسكو العديد من البلدان الأقل تقدماً اقتصادياً** وذلك بدايةً من مطلع الخمسينيات من القرن الماضي ومن ثَم بدأت اليونسكو في تكريث المزيد من الموارد لحل مشاكل هذه الدول، والتي تضمنت الفقر وارتفاع معدلات الأمية، والتخلف. ولقد وجهت الولايات المتحدة وبلدان أخري بعضاً من النقد لمنظمة اليونسكو في عام 1980 بسبب نهجها المزعوم والمعادي للغرب فيما يخص القضايا الثقافية والتوسع المستمر في ميزانيتها مما دفع الولايات المتحدة للانسحاب من اليونسكو في عام 1984. كما انسحبت المملكة المتحدة وسنغافورة في العام التالي ولكن عادت المملكة المتحدة للانضمام باليونسكو مرة أخرى بعد صعود حزب العمل وانتصاره في الانتخابات في عام  1997 وحذت حذوها أيضا الولايات المتحدة وسنغافورة  في عام 2003 و2007 على التوالي.

**وفي عام2011 وافقت منظمة اليونسكو على منح عضوية كاملة لدولة فلسطين** مما ترتب عليه إعلان الولايات المتحدة أنها لن تساهم بأي أموال لليونسكو وذلك وفقاً لتشريع الكونجرس الذي يمنع تمويل أي منظمة تابعة للأمم المتحدة تعترف بعضوية دولة فلسطين كعضوية كاملة.

وبالإضافة إلى دعم اليونسكو للبرامج التعليمية والعلمية فقد شاركت اليونسكو أيضاً في الجهود المبذولة لحماية البيئة الطبيعية والتراث الثقافي للبشرية، وعلى سبيل المثال فقد شنت اليونسكو في ستينات القرن الماضي  حملة عالمية لإنقاذ الأثار المصرية القديمة من فيضانات السد العالي في مدينة أسوان كما قامت بإبرام اتفاقية دولية لحماية التراث العالمي الثقافي والطبيعي في عام 1972.

ولقد اقترحت اليونسكو في ثمانينات القرن الماضي دراسة مثيرة للجدل من  قِبل لجنتها الدولية المختصة بمشكلات الاتصال برئاسة السياسي الإيرلندي شون ماكبرايد الحائز على جائزة نوبل للسلام وهذه الدراسة تنطوي على أن حرية التعبير عن الرأي وحرية الإعلام هما حق أساسي لكل فرد وذلك للحد من فجوة الاتصالات بين البلدان النامية والبلدان المتقدمة.

**ويعقد المؤتمر العام لليونسكو كل عامين** لتحديد ميزانية وبرامج وأنشطة المنظمة وحجم المساهمات التي قدمتها الدول الأعضاء للمنظمة ويكون لكل دولة عضو بهذا المؤتمر صوت واحد. وينتخب المؤتمر العام لليونسكو أعضاء المجلس التنفيذي المكون من 85 عضو والذي يجتمع عادةً مرتين سنوياً لتقديم المشورة والتنظيم لعمل المنظمة كما ينتخب المدير العام للأمانة العامة والتي تعد بمثابة العمود الفقري لليونسكو لمدة ست سنوات.

ولقد قام 180 عضو من أعضاء منظمة اليونسكو بتشكيل لجان وطنية تتألف من خبراء محليين وتعد بمثابة هيئات استشارية حكومية في هذه الدول والتي يندرج تحتها معظم العمل، ومن أبرز الأمثلة على ذلك:

1. اللجنة الحكومية الدولية لعلوم المحيطات (1961).

2. اللجنة العالمية للثقافة والتنمية (1992-1999).

3. اللجنة العالمية لأخلاقيات المعارف العلمية والتكنولوجيا (1998).

وتقوم منظمة اليونسكو بنشر النتائج التي توصلت إليها هذه اللجان بصفة مستمرة.

**الإدارة الهندسية**

**Engineering Management**

الإدارة الهندسية هي الإدارة المختصة بتطبيق المبادئ الإدارية في ممارسة الأعمال الهندسية، وتقوم الإدارة الهندسية بوضع الخطط من أجل تطوير أداء الجوانب الفنية و الإدارية بما يتوافق مع حجم المؤسسة الهندسية والمعايير و الاستراتيجيات التي تعمل بموجبها طبقاً لآليات  تضمن سرعة و دقة إنجاز الأعمال، كما تقوم الإدارة الهندسية بوضع الدراسات والمواصفات الهندسية المتخصصة في هذا الميدان من أجل البدء في تنفيذ الأعمال الهندسية فعلياً. و تعمل الإدارة الهندسية كحلقة وصل بين العلوم الهندسية و التكنولوجية من ناحية،  وعلم الإدارة وفن القيادة من ناحية أخرى، فهي الإدارة المسؤولة عن ممارسة المهام الهندسية و التقنية و الإنتاجية، كما تهتم أيضاً بعلم التسويق و الاقتصاد و السلامة المهنية و الإدارة و القيادة. وتعد الإدارة الهندسية تخصصاً مستقلاً بذاته وله علاقة بالعديد من التخصصات الهندسية الأخرى، فالمهندس مسؤول عن جميع تفاصيل الأعمال الهندسية من مواد و فرق عمل واستراتيجيات متبعة في التنفيذ، وتواريخ تسليم والعديد من التفاصيل الفنية و الإدارية والاقتصادية مثل أجر العاملين.

**ويعد تخصص الإدارة الهندسية من أهم التخصصات الإدارية** التي تؤهل المهندس لمعرفة مفاهيم جديدة بخلاف المفاهيم الهندسية مثل المفاهيم التسويقية ومفاهيم الإدارة المالية ومفاهيم إدارة الأعمال والعديد من المفاهيم الأخرى، مما يساعد المهندس على ابتكار الحلول الجديدة للمشكلات الإدارية التي تواجهه في العمل، ويمنحه المزيد من الفرص للترقي.

ويتوقف العمل في الإدارات الهندسية على المهندس المنفذ للعملية الإدارية في مختلف مراحلها، لذا من الضروري أن تتوفر في هذا المهندس العناصر التالية :

1. القدرة على حل المشكلات الإدارية التي تواجهه بصفة يومية في بيئة العمل.

2. السلوك المنطقي عن إنجاز مهام جديدة.

3. القدرة على اتخاذ القرارات الإدارية السليمة.

4. القدرة على إدارة الأزمات و الطوارئ في أوقات العمل العصيبة.

**أهداف الإدارة الهندسية :**

1. تلبية احتياجات المجتمع من المشروعات الهندسية.

2. تنفيذ الأعمال الهندسية وفقاً لأسس فنية سليمة.

3. تقديم الاستشارات الفنية المطلوبة.

4. اختيار فرق العمل من ذوي الكفاءة والخبرات.

5. تقليل التكاليف.

6. رفع مستوى الجودة و مستوى الأداء.

7. إعداد التقارير الفنية و المالية.

8. استلام المشروعات المنفذة و مطابقتها مع المواصفات المذكورة في العقود.

**إذن فالإدارة الهندسية Engineering Management هي نظام علمي** يعمل على تطبيق المبادئ الإدارية في الفعاليات الهندسية سواء في سياق التخطيط أو التنفيذ أو الرقابة حيث تعد الإدارة الهندسية واحدة من أهم أشكال الإدارة الحديثة المطلوبة في أي من النشاطات و الفعاليات الهندسية. وتعتبر من أهم العوامل التي يتوقف عليها نجاح العمل الهندسي أو فشله وهي من أكثر التخصصات الإدارية المطلوبة في المملكة المتحدة سواءً في الهيئات الأكاديمية أو الشركات الهندسية المتخصصة. ومن هنا ظهرت أهمية حسن الإدارة والقيادة وابتكار البدائل والحلول في الميدان الهندسي ولذلك أصبح تخصص الإدارة الهندسية من أهم التخصصات الفرعية في العلوم الإدراية التي يُقبل عليها طلاب الدراسات العليا في بريطانيا ضمن برامج التعليم التقليدي بالإضافة لبرامج التعليم عن بعد والتعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني والدراسة بالانتساب، والتي تعتبر برامجاً متميزةً و فريدةً من نوعها في المملكة المتحدة و التي تم تصميمها لخريجي كليات الهندسة وعلوم الحاسب الآلي ومدراء المشاريع وجميع العاملين في المجالات والإدارات الهندسية الذين يطمحون لإحراز التقدم في حياتهم المهنية وتعزيز معرفتهم في حقل الإدارة الهندسية.

**و تقوم هذه البرامج الدراسية التي تقدمها الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي** في هذا الحقل العلمي المتخصص على إعداد المهندس المحترف كي يكون مديراً ناجحاً فعالاً في الشركات والمنظمات التي تتعامل مع أساليب التقنية الحديثة، كما تعمل على تعزيز معارفه وأدائه المهني في التعامل مع جميع الأنشطة الفنية الخاصة بإنشاء المشاريع  والتخطيط الإداري الناجح وقيادة وبناء فرق العمل بأسلوب علمي نموذجي يحقق مطالب العملاء وأقصى حد من الأرباح للمؤسسة الهندسية وذلك وفق المعايير القانونية المعمول بها في تقييم العمل الهندسي في المملكة المتحدة، كما تُركز على مجمل القضايا الإدارية التي تؤثر تحديداً في المجال الهندسي.

ولقد تم إعداد المناهج الدراسية الخاصة بهذه البرامج على أسس ذات توجه إداري و هندسي تكاملي، كما تم اختيارها بعناية لتلبية احتياجات أسواق العمل المحلية والدولية وذلك من قبل نخبة من أكبر الأساتذة من ذوي الخبرات العلمية والعملية العاملين في المؤسسات التعليمية والبحثية المرموقة داخل المملكة المتحدة، لضمان تكوين صورة واضحة وشاملة بالشكل الواجب توفره لدى الدارسين في مستوى الدراسات العليا في العلوم الإدارية عموماً، بالتوازي مع توفير الأرضية الملائمة في حقل الإدارة الهندسية بوجهٍ خاص ، علاوة على اكتساب معارف قيمة وخبرات دولية في مجال الإدارة الهندسية وفقاً لأحدث الأنظمة والمعايير المعمول بها في بريطانيا في هذه الميادين.

وتدل الإحصائيات البريطانية على أن نسبة كبيرة جداً من المهندسين يشغلون أعلى المناصب الإدارية ويمارسون مهام المدير بصفةٍ يومية في المملكة المتحدة من قبيل التخطيط الهندسي ومتابعة التنفيذ، بالإضافة إلى الإشراف على عمل الأقسام الأخرى والموظفين، والتنسيق مع الدوائر الأخرى لتنفيذ العمل المطلوب و تزداد هذه المهام تعقيداً واتساعاً يوماً بعد يوماً نتيجة التطورات التكنولوجية السريعة  التي سهلت التواصل بين مختلف فرق العمل التنفيذية و الإدارية .و هو ما يشترط التفاعل المستمر مع الكوادر البشرية و تلبية شروط السلامة وذلك من أجل تحسين الإنتاج ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية و هو ما يستوجب من جميع المهندسين المتميزين  السعي لتعزيز معارفهم في ميدان الإدارة الهندسية و مختلف تطبيقاتها.

**إدارة المطاعم**

**Restaurants Management**

تتنوع المطاعم و ما تقدمه من خدمات غذائية حتى أصبحت تصنف بمستويات متعددة من المطاعم الشعبية، و التي تقدم أطعمة شعبية و محببة من الكثير من الناس و يستطيع البسطاء التعامل معها، و ترتقي حتى تصل لمستويات فندقية مرتفعة من حيث نوعية و جودة الوجبات الغذائية التي تقدمها لعملاء من فئات و شرائح ذات قدرات مالية أكثر سعة.

و تتفق إدارة المطاعم جميعاً على اختلاف أنواعها و مستوياتها على بعض الأساسيات، و منها ضرورة الحرص على تحقيق الجودة و النظافة معاً في الخدمة الغذائية المقدمة للعملاء، لارتباط منتجاتها بالصحة بشكل مباشر. مع وجود جهات رقابية عديدة تقوم بالإشراف على تطبيق المعايير السليمة فيما يتعلق بالنظافة و الجودة.

**كما تهتم إدارة المطاعم بتقييم المبيعات الداخلية** ( شراء الخدمة من داخل المطعم نفسه) و كذلك المبيعات الخارجية ( التوصيل للمنازل)، و دراسة ما يرتبط بتلك الخدمات من العملاء و العاملين و الموردين للمواد الخام، و كذلك الإنفاق على الرواتب و الضرائب و المرافق و العوائد في المطعم نفسه، و تساعد هذه المنظومة المعلوماتية المتكاملة إدارة المطعم في اتخاذ القرارات المرتبطة بتطوير الخدمات و تحقيق الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة، و محاولة تحقيق مستويات أعلى من الجودة و رفع العوائد مع تقليل تكلفة الخدمة. كما تساهم هذه المعلومات في معرفة الأوضاع الحالية للمطعم و مدى تطابقه مع الأهداف المخططة للنشاط، و تحديد أو تعديل تلك الأهداف وفقاً لما تقدمه نتائج تلك المعلومات لتحقيق التطوير المنشود مستقبلاً.

**و يجب اتباع عدد من الاستراتيجيات لتحقيق المزيد من التطور للمطاعم** ومنها سياسة التغيير المستمر لتسعير الخدمات، مع توسيع قوائم الطعام المقدمة، و توفير المزيد من التسهيلات فيما يتعلق بخدمات التوصيل بسرعة أكبر، و يساعد في ذلك افتتاح المزيد من الفروع و التركيز على كونها في مناطق معروفة على مستوى المدينة، و ليست في مناطق يصعب الوصول إليها.

**إدارة المطاعم المتميزة تحرص على رفعة مستويات الرقابة للخدمات المقدمة** و مدى تحقق الجودة بها، و من الممكن الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في تلك الصناعة التي يتزايد الإقبال عليها كونها تتعامل مع مجال التغذية ما يستفيد منه الكثيرين، ممن تجبرهم ظروف العمل على التعامل مع المطاعم، أو من تعجبهم الأطعمة التي تقدمها مطاعم معينة ( كمطاعم الوجبات السريعة على اختلاف أنواعها) و يتمثل الاستخدام من خدمات التكنولوجيا في مجال الأطعمة في تحديث المعدات المستخدمة في المطاعم، مما يساعد على تقليل الوقت و الجهد مع الاهتمام بدراسة آراء العملاء و العمل على تلبية متطلباتهم و شكاواهم على حد سواء بما يعمل على تحقيق المزيد من التوسع و التطور للمطعم و تحقيق الأهداف المتطلبة منه وفقا لرغبات المستهلكين و المستفيدين منه.

**ضبط الجودة الشاملة**

**Total Quality Control**

تسعى جميع المؤسسات مهما كان نشاطها لتحقيق متطلبات و معايير الجودة الشاملة لتقديم أفضل خدمة و تلبية متطلبات عملائها و فتح أسواق جديدة لمنتجاتها و تخفيض الأسعار و الصمود في وجه المنافسين و لا يتم تحقيق ذلك إلا من خلال الاهتمام بضبط و تطبيق معايير الجودة الشاملة.

و يساهم ضبط الجودة الشاملة في تحديد الأساليب و الطرق الفعالة لتنفيذ مفهوم الجودة و تطبيق آلياته وفقاً لظروف كل مؤسسة على حدة، فما يلاءم شركة قد لا يلاءم شركة أخرى، و تتمثل أهمية ضبط الجودة الشاملة في كونه أداة للتحقق من تصحيح الأخطاء و ضمان عدم تكرارها، مع تحديد المسؤوليات و الصلاحيات و توفير آلية مناسبة للرقابة و المحاسبة على الأداء دون إلقاء المسؤوليات على الآخرين، و يستخدم كجزء من متطلبات ضبط الجودة الشاملة أساليب إحصائية تمكن المؤسسة من تقييم نظم المعلومات بشكلٍ يساعد على اتخاذ القرارات بشكلٍ مناسب.

**و يقدم ضبط الجودة الشاملة كذلك آليات للتفتيش و الرقابة** على سيرورة أداء العمل، بجميع مراحله لتحديد نقاط القوة و الضعف في المؤسسة، و وضع التدابير اللازمة للتحسين المستمر للعمليات و و الإنجاز الفعلي في العمل، بحيث يساهم تطبيق آليات و استراتيجيات الجودة لتقليل الوقت اللازم لتوفير الإنتاج و في وقته المناسب، و بأقل قدر من المشكلات و الأخطاء بما يسهم في كسب ثقة و رضا العملاء، مع الاستغلال المتميز للموارد المتاحة مادياً و بشرياً.

**و يتميز ضبط الجودة الشاملة** كمجال بكونه عملية مستمرة و متراكمة و تحتاج لجهد متواصل و مستمر، و تحتاج لبناء أسس سليمة لقواعد الشركة و تركيز نحو الجودة كهدف رئيس و أساسي للمنظومة ككل، و يتحقق ذلك من خلال الاهتمام بالمورد البشري من حيث توفير التدريب اللازم له، و توفير الرضا الوظيفي، و تشجيع العمل الجماعي و الابتكار، و تشجيع البحث العلمي و الابتكار المستمر و التزود بالتقنيات الجديدة التي توفر مستويات أعلى من الدقة و الكفاءة في الأداء، و تدريب العاملين على استخدامها، و فتح قنوات دائمة للاتصال كذلك بين الإدارة و العاملين في المؤسسة، يمكن من خلالها الاستماع للأفكار و التعامل مع مشكلات العمل المختلفة، مع الاهتمام بتكوين كوادر متميزة و واعية، على أن يكون المستهلك كذلك هو المحرك الأساسي لنشاط الشركة و الدافع لها لتحقيق المزيد.

و تشمل عملية ضبط الجودة الاهتمام بكيفية أداء العمل، و خصائص المنتج نفسه، و القدرة على أداء العمل تحت ظروف عمل محددة و في توقيت محدد كذلك، مع التركيز على مطابقة المنتج للمواصفات المحددة و التي تناسب العميل و تناسب الهدف المطلوب منها، مع التحقق من إمكانية التصليح، و توفر خدمات الصيانة، بالإضافة للشكل الخارجي و مدى مراعاة مواطن الجمال فيه.

**تحقيق الجودة و ضبط الجودة الشاملة لا ينبغي أن يكونا شعاراً و دعاية فقط**، و إنما يجب أن يكون منهج عمل واضحا المعالم يتم من خلاله السعي نحو تحقيق التميز على مستوى الأداء ككل، بما يساعد الشركة على التقدم و التطور و يشجعها على الحصول على أعلى التقييمات في مجال التميز و الجودة.

**علم النفس الاجتماعي**

**Social Psychology**

تتأثر سلوكياتنا و مفاهيمنا و معتقداتنا و اختياراتنا بعلاقتنا بالعالم الخارجي ، كما تتأثر بنظرة الآخرين لنا، و يهتم علم النفس الاجتماعي بدراسة الظاهرة الاجتماعية و كيف تؤثر في الناس و كيف يتفاعلون معها ، و كذلك كيف تؤثر المجموعات في سلوك الأفراد و كيف يتفاعل هؤلاء الأفراد بدورهم مع تلك المجموعات . و من هنا ظهر علم النفس الاجتماعي و الذي اهتم به العديد من علماء النفس .

**تعريف علم النفس الاجتماعي :**

هو أحد فروع علم النفس الذي يهتم بدراسة السلوك الاجتماعي للفرد و الجماعة معاً و استجابات الفرد للمثيرات الاجتماعية و ذلك من خلال الدراسة العلمية للإنسان ككائن اجتماعي و ملاحظة الخصائص النفسية للجماعات باختلافها و دراسة أنماط التفاعل الاجتماعي بين أفراد المجموعة الواحدة .

و يهتم علم النفس الاجتماعي بدراسة سلوكيات الأفراد في مختلف المواقف، حيث يركز على دراسة سلوك الفرد في الموقف نفسه، و ما يحيط به من مشاعر و مؤثرات و اتجاهات داخلية  و دور العلاقات مع الآخرين و التفاعلات الاجتماعية التي تؤثر على الفرد حال حدوث الموقف نفسه، و تسبب ظهور السلوك الملاحظ.

و يتميز السلوك الاجتماعي للإنسان بكونه معقد حيث تؤثر فيه العديد من العوامل، و بخاصة ما يرتبط منها بطبيعة الأفراد و شخصياتهم و طريقة تعاملاتهم مع الآخرين و في المواقف المختلفة التي تواجه الإنسان في حياته اليومية.

و يرتبط علم النفس الاجتماعي بفروع علم النفس الأخرى  كعلم النفس الفسيولوجي، و علم نفس النمو و يرتبط كذلك بمفهوم الصحة النفسية للإنسان حيث يهتم بدراسة تأثير التنشئة الاجتماعية و مدى تكيف الفرد مع مجتمعه و علاقاته مع الآخرين، و ما قد ينتج عن الخلل في تلك العلاقات من سلوكيات تضر بالفرد و منها اللجوء للتدخين و الإدمان و الانتحار و غيرها.

و يرتبط بمفهوم التنشئة الاجتماعية للإنسان عدد من المتغيرات المؤثرة فيها و منها طبيعة المحيطين به و الذين يؤثرون في شخصية الفرد و يؤثر هو فيها، و هي عملية مستمرة باستمرار حياة الفرد و تساهم التنشئة الاجتماعية في تحويل الطفل من كائن لا يعرف شيئاً إلى كائن أكثر تفهماً لطبيعة الحياة و أكثر قدرة للتعامل معها و بشكلٍ منظم و يتم ذلك من خلال التوجيه الأسري و الاجتماعي الهادف لتكوين توعية و قيم محددة لدى الطفل.

**انواع الجماعات :**

تتنوع و تتابين الاجتماعات من حيث العدد و درجة الارتباط و حتمية الارتباط الذي يهدف إلى تلبية أهداف مشتركة لأفراد هذه الجماعة . و يمكن إيجاز أنواع الجماعة كالتالي :

1. الجماعة المرجعية : التي هي جماعة يرجع إليها الفرد في تقويم سلوكة الاجتماعى و التي تتميز بالفاعلية القصوى على الصعيد الفردي و الجماعي .

2. الجماعة الأولية : و هي جماعة يربط أفرادها عناصر المعرفة الشخصية و الصداقة و الحب مثل الأسره .

3. الجماعة الثانوية : و هو مسمى يطلق على الجماعه التي تسعي إلي إثارة نوع من الشغب بغرض الظهور و القوة .

4. الجماعة الرسمية : مثل الهيئات و المؤسسات الرسمية التي تجتمع لتحقيق أهداف معينة ترتبط بمصلحة الهيئة .

5. الجماعة الغير رسمية : و تتكون هذه الجماعة بشكل تلقائى نتيجة مرور فترة زمنية طويلة على تواجد الأفراد في مكانٍ ما و يجمعهم ترابط اجتماعى و علاقات إنسانية طبيعية.

و وفقاً لتعريف (جوردون ألبورت Gordon Allport) أحد الأباء المؤسسين لعلم نفس الشخصية ، حيث يُعرِف جوردون ألبورت علم النفس الاجتماعي كالآتي : "هو المنهج العلمي الذي يعمل على دراسة و فهم كيفية تأثر تفكير و مشاعر و أفكار و سلوك الأفراد بالحضور الحقيقي أو الضمني أو الخيالي لأشخاص آخرين" . بمعنى ما تمثله القدوة ورد الفعل من تشكيل الاتجاهات الاجتماعية ، كذلك ما يمثله المشاهير كرموز أثرت في تشكيل الوجدان الجمعي لمجتمع ما.

و هناك تعريف آخر لـ ( روبرت. أ. بارون Robert A. Baron) حيث أصاغ تعريفاً لعلم النفس الاجتماعي في كتاب بعنوان "علم النفس الاجتماعي" بأنه: المجال العلمي الذي يهدف لفهم طبيعة و أسباب سلوكيات الأفراد في المواقف الاجتماعية.

**و يلتزم علم النفس الاجتماعي باتباع قواعد المنهج العلمي المعروفة و هي :**

1. التجريب أو الإندهاش Experimentation

2. الحساب الآلي Automatic Computation

3. الثبات الإحصائي Statistical Reliability

4. إمكانية اعادة الاختبار  The possibility of re-test

وتوجد العديد من المصادر التي تساهم في توجيه الفرد و تشكيل قيمه و سلوكياته و منها الأسرة و المدرسة و الأصدقاء و دور العبادة و وسائل الإعلام و مصادر الثقافة المتاحة لدى الفرد.

أما عن محور التفاعل مع الآخرين فنجد أن هناك العديد من العلاقات المتشعبة التي تحكم التفاعلات بين الأفراد في كل المجتمعات و منها علاقات التنافس و التعصب للرأي و التسامح و الولاء لفكر معين و الرغبة في السيطرة و الغيرة و الرغبة في الشعور بالتقدير و الحب أو الشعور بالكراهية و غيرها من الدوافع  التي تحرك الإنسان و تسيطر عليه في تعاملاته المختلفة مع الآخرين.

و يهتم علم النفس الاجتماعي بالعديد من الموضوعات الاجتماعية، مثل السلوك الجماعي، الرأي العام، مهارات القيادة، السلوك غير اللفظي، العدوانية، التحيز لطائفة أو فريق أو خلافه. ولا تتوقف مجالات بحوث علم النفس الاجتماعي على المؤثرات الاجتماعية فحسب، بل هناك موضوعات أخرى هامة وحيوية مثل التفاعل الاجتماعي ، على سبيل المثال : الشكوى من تزايد العنف و السلوكيات العدوانية لدى الأطفال و المراهقين نتيجة الانتشار الإعلامي لكل ما يحرض على العنف و استعراض القوى الجسدية أو أساليب الاستفزاز المعنوي.

و يهتم علم النفس الاجتماعي أيضاً بمحاولة تفسير مفهوم الجماعة من خلال محاولة إيجاد تعريف محدد لها و تقسيمها بتصنيفات مختلفة و ذلك بهدف الوصول للعوامل التي ترتبط بتكوينها و يتأثر بها الفرد عند تعامله معها، حيث نجد مثلاً عندما يختلف فكر الفرد عن الجماعة التي يتعامل معها فقد يلجأ للتكيف محاولاً التمسك بمعتقداته، مع إظهار التقبل للفكر الآخر، و قد يندمج تماماً مع الفكر الآخر دون مشكلات.

يهتم علم النفس الاجتماعي كذلك بمقاييس الاتجاهات المختلفة و المتنوعة في محاولة لفهم تلك الاتجاهات و مكوناتها و دورها في حياة الفرد و علاقته بالآخرين، إنه فرع متميز من فروع علم النفس و يستحق الدراسة لارتباطه بالفرد و المجتمع و المؤثرات التي تحكم تلك العلاقات.

**الفرق بين علم النفس الاجتماعي و العلوم ذات الصلة :**

تجدر الإشارة إلى تداخل علم النفس الاجتماعي مع مجالات علمية أخرى ذات صلة، مثل علم نفس الشخصية Personality Psychology، الأمثال الشعبية، وعلم الاجتماع Sociology، إلا أن هذا التداخل والتشابه لا يمنع وجود فروق جوهرية بينه وبين هذه العلوم و الذي يمكن توضيحه كالتالي :

**1. علم النفس الاجتماعي و علم دراسة الأمثال و الحكم الشعبية :**

يختلف علم النفس الاجتماعي عن علم دراسة الأمثال والحكم الشعبية، من حيث أن دراسة الأمثال الشعبية تعتمد على الأقوال الشفهية، والتأويلات غير الموضوعية، في حين أن علم النفس الاجتماعي يعتمد على توظيف المنهج العلمي والتجريبي لدراسة الظاهرة الاجتماعية، حيث لا يقتصر دور الباحث على الافتراضات والاستنتاجات، بل ينصب عمله على ابتكار و إجراء تجارب لمعرفة العلاقات بين المتغيرات المختلفة و ما يتبع تأثيراتها من نواتج.

**2. علم النفس الاجتماعي و علم نفس الشخصية :**

يركز علم نفس الشخصية على السمات الشخصية، والأفكار، في حين يهتم علم النفس الاجتماعي بالتركيز على المواقف والسلوكيات المرتبطة بهذه المواقف، حيث يهتم باحثو علم النفس الاجتماعي بتأثير البيئة الاجتماعية ومجموعة الاستجابات وردود الأفعال على السلوك والتصرفات.

**3. الفرق بين علم النفس الاجتماعي وعلم الاجتماع :**

على الرغم من أوجه التشابه الكثيرة بينهما، أن علم الاجتماع يهتم بدراسة السلوك الاجتماعي وتأثيره على نطاقٍ واسع، بالمؤسسات والثقافات التي تؤثر على سلوك الأشخاص، في حين ينصب اهتمام الباحث النفس الاجتماعي على المتغيرات و المواقف التي تؤثر في السلوك الاجتماعي. خلاصة القول أن الموضوعات تتشابه مع كلا المجالين، ولكن تختلف طريقة التناول والمنظور الذي تتم الدراسة من خلاله.

أي أن علم النفس الاجتماعي يتشابه مع غيره من العلوم الأخرى في دراسة الظواهر الاجتماعية، ولكن كل من منظور مختلف، **وجدير بالذكر توضيح أن علم النفس الاجتماعي ينظر للظاهرة بأكثر من منظور مختلف كالتالي**:

**1. المنظور الاجتماعي الثقافي :**

يركز على أهمية الأعراف الاجتماعية و الثقافة في تشكيل السلوك الجمعي و سلوك الفرد المرتبط بالجماعة. فيفترض أن الأطفال يتعلمون السلوك من خلال التعامل مع المشاكل المختلفة وحلها بالاشتراك مع أطفال آخرين وأفراد بالغين، ومن خلال هذا التعامل يكتسبون قيم و أعراف مجتمعهم، ويظهر ذلك بوضوح في المجتمعات التي تميل إلى الإنغلاق على ثقافة معينة.

**2. المنظور التطوري :**

يدحض فكرة أن السلوك الاجتماعي يتم اكتسابه عن طريق الوراثة. بدليل التغيرات الاجتماعيىة التي نقلت المجتمعات الغربية من مجتمعات محافظة إلى مجتماعات تدعو إلى كافة اشكال التحرر.

**3. منظور التعلم الاجتماعي :**

يركز على دور الخبرات الفردية في الأسرة و المدرسة و المجتمع . وفقا لهذا المنظور فإننا نتعلم السلوك من خلال الملاحظة و المحاكاة لسلوكيات الآخرين .

**4. المنظور الاجتماعي المعرفي :**

حيث يتم ملاحظة و تفسير و  تحليل سلوك الآخرين وفقا لأسس التفسير العلمي.

**أسس علم النفس الاجتماعي:**

هناك عدد من الأوجه الأساسية في علم النفس الاجتماعي:

- يتوجه الهدف الأساسي في علم النفس الاجتماعي نحو دراسة السلوك الاجتماعي، أي التفاعلات المختلفة في المحيط الاجتماعي سعيًا لتحقيق أهداف معينة أو إشباع احتياجات تتمثل في الحاجة لوجود روابط اجتماعية و الرغبة في فهم أنفسنا و فهم الآخرين، و اكتساب الصداقات و اجتذاب أصدقاء جدد و الحفاظ على العلاقات و الصداقات القائمة.

- يساعد التفاعل بين الفرد والمواقف المختلفة في تحديد النتائج، حيث يتصرف الناس في حالات كثيرة بطرق مختلفة تبعًا للمواقف، تلعب العوامل ذات الصلة بالبيئة المحيطة و الموقف نفسه تلعب دورًا هامًا في التأثير في سلوكياتنا.

- يستغرق الناس وقتًا طويلا  في تشكيل و تكييف نظرتهم للمواقف الاجتماعية. حيث تؤثر المواقف والتفاعلات الاجتماعية المختلفة في تشكيل المفاهيم وإدراك الأفراد لذواتهم، وهناك طريقة لتشكيل المفهوم الذاتي تسمى عملية التقييم العكسي Reflected Appraisal Process، حيث نتخيل كيف يرانا الآخرون، وهناك طريقة أخرى من خلال عملية المقارنة الاجتماعية Social Comparison Process حيث نعتبر أننا نقارن بأشخاص آخرين من أقراننا، كما نحلل ونفسر سلوك المحيطين بنا على أساس السلوكيات المعتادة والمتوقعة، ونتجاهل أي فعل يشذ عن المتوقع و المألوف من الآخرين فيما يعرف بتأكيد المتوقع Expectation Confirmation، مما يساعد في تبسيط نظرتنا للآخرين، ولكنه من ناحية أخرى يشوه المفهوم العام ويسهم في التنميط.

- يعتبر السلوك مؤشر جيد على فهم شخصيات الآخرين، حيث نحكم على الأشخاص من خلال نظرية الاستدلالات المتطابقة Theory of Correspondent Inferences . حيث يفترض أن أفعال الأشخاص تتطابق مع النيات الداخلية و السمات الشخصية، وبرغم أن السلوك قد يكون متطابق مع دواخل الشخص إلا أن هذا المعيار في الحكم قد يكون مضلل، حيث قد يكون السلوك استجابة طبيعية لموقف معين، بينما تختلف الاستجابة مع أشخاص آخرين له طبائع شخصية غير متزنة.

**علم نفس الطفل**

**Child Psychology**

الأطفال هم قرة العين و أمل الحياة، يبذل من أجلهم الآباء و الأمهات كل غال و نفيس، و يضحون بالكثير ليؤمنوا لأطفالهم حياة كريمة و سعيدة، فهم يرون فيهم الحلم و المستقبل و امتداد الحياة الذي يستطيع تحقيق ما لم يمكنهم هم أنفسهم كآباء و أمهات من تحقيقه .

و الطفل يمر بالعديد من المتغيرات النفسية و الاجتماعية و اللغوية و الحركية و الأدائية وذلك من خلال تطوره النفسي و العمري أيضاً، و يبدأ في اكتساب مهارات جديدة، و يتعرض لكثير من المواقف أيضاً التي تشكل نفسيته و تؤثر عليها، و تؤدي لظهور سلوكيات و أساليب تصرف لم تكن موجودة لدى هذا الطفل من قبل. فنجد مثلا سلوك كالكذب، تتعدد أنواعه و أسبابه لدى الأطفال، و لكنها جميعاً تكون مرتبطة بخيال الطفل الواسع، و قدرته على الاقناع و هو سلوك مرتبط بالخوف و محاولة النجاة بالنفس من عقوبة ما، في حال إخبار الحقيقة، و يجب معرفة أن الصدق و الأمانة من الصفات المكتسبة و ليست الموروثة، أي يتم تعليمها للطفل من خلال المواقف و القدوة، و لا تأتي من التلقين فقط.

كذلك من المشكلات النفسية التي قد يتعرض لها الطفل التعثر في النطق، و اضطرابات النوم و التبول اللاإرادي و كلها أيضا تكون نتاجاً للخوف، و الخوف الطبيعي لا بأس به و هو غريزة طبيعية بداخل كل انسان، لابد من ظهورها في مواقف تستدعي ذلك، حتى يستدعي هذا الشعور غريزة البقاء و يدفع الانسان للتصرف بشكل يسمح له بالهرب و النجاة من مصدر الخطر، و لكن عندما يكون الخوف غير مبرر، أو مبالغ فيه بدرجة كبيرة فهو يحتاج للبحث عن علاج، و يتساوى مع هذه الحالة أيضا مع عدم الخوف المطلق، كأن يرى الطفل ثعبانا فيظن أنه لعبة ظريفة يمكن الامساك بها، و هو لا يدرك خطورة هذا الكائن الحي.

كذلك من المشكلات الأكثر شيوعاً في الأطفال مشكلة العناد و الغيرة و السرقة و التشتت و عدم الانتباه و فرط الحركة كذلك و قضم الأظافر و العدوانية و التعلق الزائد بالوالدين، كلها تعد من المشكلات التي يحاول علم نفس الطفل حلها أو التعامل معها و توعية الآباء بأسبابها للوقاية منها.

و لأن علم نفس الطفل يهتم بدراسة سلوكيات الطفل وتطوره، فلكي يتم الحكم على مشكلة ما لدى الطفل بأنها مشكلة تحتاج لمشورة المرشد أو الطبيب النفسي، عندما يكون سلوكاً متكررا منه، أو قد يؤثر على تحصيله العلمي أو يؤثر على علاقاته بأقرانه المماثلين له في العمر، أو تؤثر في شخصيته و ينتج عنه ظهور أعراض اكتئابيه لديه او رغبات في الانعزال عن الآخرين و غيرها من الأعراض.

الطفولة مرحلة من أهم المراحل في حياة الانسان فمنها تتشكل العديد من جوانب شخصيته و أفكاره و سلوكياته و لذلك ازداد كثيراً الاهتمام بدراسة المشكلات المرتبطة بعلم نفس الطفل و كيفية التعامل السليم معها حتى ينشأ للمجتمع جيلاً جيداً و متميزاً ينهض بالبلاد و لا يكون عبئاً عليها.

**مكافحة الحرائق**

**Fire Fighting**

يشير مفهوم السلامة من الحرائق: إلى الاحتياطات التي يتم اتخاذها لمنع أو الحد من احتمال وقوع الحريق التي قد تؤدي إلى الوفاة أو الإصابة أو أضرار في الممتلكات، والعمل على تنبيه العاملين في المنشأة إلى وجود حريق في حالة حدوثها بحيث يتمكن العاملين من إيقاف تهديد النيران بالنسبة لهم وبالنسبة للبيئة أيضاً وإخلاء المناطق المتضررة من البشر والعمل على إطفاء تلك الحرائق، أو للحد من الأضرار الناجمة عن الحريق.

وتشمل تدابير السلامة من الحرائق تلك التي يتم التخطيط لها خلال بناء المبنى أو تنفيذها في الهياكل التي تم إنشاءها بالفعل، وتلك التي يتم تدريسها لشاغلي المبنى سواء كانوا عاملين مؤقتين أو دائمين مقيمين.

ويُشار إلى تهديدات السلامة من الحرائق التي قد تتضمن مخاطر الحريق على أنها: الوضع الذي يزيد من احتمال اشتعال النار أو الذي قد يعوق الهروب في حال حدوث حريق.

السلامة من الحرائق غالباً ما تكون عنصراً من عناصر بناء هيكل السلامة المهنية. والتي يقوم بها جهاز الأمن المتخصص بالسلامة من الحرائق؛ أولئك الذين يعنون بالتفتيش على المباني للحد من انتهاكات قانون النار، والذهاب إلى المدارس لتوعية الأطفال حول موضوعات السلامة من الحرائق. وهم أعضاء إدارة مكافحة الحرائق المعروفة باسم "ضباط الوقاية من الحرائق". والتي تقوم كذلك بتدريب الوافدين الجدد إلى شعبة الوقاية من الحرائق وإجراء العروض التقديمية.

**العناصر الرئيسية لسياسة السلامة من الحريق:**

1. بناء المنشئات وفقاً للوائح قانون البناء المحلية التي تضمن وجود مخارج احتياطية للهروب في حال حدوث حرائق على سبيل المثال.

2. الحفاظ على المنشأة وإجراءات الحماية الشخصية وفقاً لأحكام قانون الحرائق. ويعتمد ذلك على شاغلي ومُشغلي البناء بحيث يعملون حسب إدراكهم وتدريبهم المسبق لقائمة اللوائح والنصائح المعمول بها.

الأمثلة على هذه تشمل:

1) عدم تجاوز الحد الأقصى للإشغال في أي جزء من المبنى.

2) الحفاظ على سلامة مخارج الحريق والعمل على إظهار وتوضيح اللافتات الخاصة بالخروج السليم.

3)الامتثال للرموز الكهربائية واتباع القواعد الصحيحة في التشغيل لمنع الإنهاك والاشتعال من الأعطال الكهربائية أو مشاكل سوء عزل الأسلاك أو إثقال الأسلاك والموصلات في حال زيادة الضغط والتحميل الكهربي.

4) وضع النوع الصحيح من طفايات الحريق في أماكن يسهل الوصول إليها.

5) تخزين المواد الخطرة بالشكل الصحيح والآمن واستخدام أساليب التخزين الآمنة بالنسبة للمواد التي قد تكون هناك حاجة لتخزينها بداخل المبنى أو بسبب الاحتياجات التشغيلية.

6) يحظر تواجد المواد القابلة للاشتعال في مناطق معينة من المنشأة.

3. تفتيش دوري على إصابات المباني، و إصدار أوامر لترميمها و إصلاحها، وربما قد يصل الحال إلى مقاضاة أو إغلاق المباني التي لا تطابق المواصفات المطلوبة، حتى يتم تصحيح أوجه القصور أو الإدانة في الحالات القصوى.

4. الحفاظ على نظم إنذار الحريق للكشف والإنذار عن احتمالية نشوب الحريق.

5. ضمان صلاحية طفايات الحريق وأنها لا تزال قابلة للعمل وغير تالفة.

6. الحفاظ على مستوى عالٍ من التدريب والتوعية لشاغلي ومستخدمي المبنى لتجنب الوقوع في الأخطاء المسببة لحدوث الحرائق.

7. تدريب العاملين على إطفاء الحرائق في فترات منتظمة على مدار السنة.

**أكثر مسببات الحرائق شيوعاً:**

1. حرائق المطبخ من الطبخ غير المراقب، مثل القلي، الشوي، و غيرها.

2. تشغيل الأدوات الكهربائية بتيارات كهربائية لا تلائم طاقتها، مما أدى إلى ارتفاع درجة حرارة الأسلاك و الوصلات، أو فشل مكونات الآلة أو انفجارها.

3. احتراق مناطق التخزين مع عدم توفير الحماية الكافية لوقايتها من خطر الحريق.

4. وضع المواد القابلة للاحتراق بالقرب من المعدات التي تولد الحرارة أو اللهب أو الشرر أو الشموع ... إلخ.

5. التدخين (السجائر والسيجار والبايب والولاعات وغيرها).

6. المعدات التي تولد حرارة وتستخدِم المواد القابلة للاحتراق.

7. السوائل و المذيبات القابلة للاشتعال (ومحارم التنظيف الغارقة بالمذيبات) التي وضعت في علب القمامة المغلقة.

8. مداخن الموقد التي لم تنظف بشكل صحيح أو بشكل منتظم.

9. أجهزة الطهي: مواقد وأفران.

10. أجهزة التدفئة: المواقد الكهربية، مواقد حرق الأخشاب، الأفران والمراجل والسخانات المحمولة.

11. الأجهزة المنزلية: مجففات الملابس والمكواة ومجففات الشعر والثلاجات والمجمدات.

12. الأسلاك الكهربائية التي في حالة سيئة والبطاريات.

13. مصادر الاشتعال الشخصية: أعواد الثقاب والقداحات.

14. معدات الطبخ الخارجي: الشواء.

**قانون مكافحة الحرائق:**

وتنفذ من قبل ضباط الوقاية من الحرائق داخل البلدية وإدارات مكافحة الحرائق. وهو مجموعة من القواعد التي تنص على الحد الأدنى من المتطلبات الأمنية لمنع الحرائق والأخطار الناجمة عن الانفجار والتخزين والمناولة واستخدام مواد خطرة.. إلخ. وهو مكمل هام لقانون البناء. ويهدف القانون أساساً إلى منع الحرائق، وضمان جودة التدريب والمعدات اللازمة، و ضمان إنشاء البناء على أساس التصميم الصحيح للمبنى، بما في ذلك الخطة الأساسية التي وضعها المهندس المعماري التي تتناول حماية المبنى وشاغليه من أخطار الحريق، وأيضا متطلبات الفحص والصيانة لمختلف سُبل الحماية من الحرائق و المعدات التي تستخدم في ذلك من أجل الحفاظ على أمثل حماية ممكنة من الحرائق والحماية من أخطار التدابير السلبية للحرائق. وقيام الأقسام الإدارية المختصة بالأمن والسلامة بوضع القواعد لتجنب الحرائق ومخاطرها والعمل على تنفيذها بالشكل المطلوب، وكذلك قيام الأقسام الفنية بتنفيذ تلك القواعد الموضوعة لاستخدام معدات قمع الحرائق والأخطار الناجمة عنها مثل الأقسام التي تهتم بحاويات نقل المواد القابلة للاشتعال على سبيل المثال.

التخطيط لإدارة مكافحة الحرائق:

يتطلب خلق إدارة مكافحة الحرائق في كافة المؤسسات الوطنية والاجتماعية والصناعية والتعليمية والخدمية والصحية .... إلخ عموماً، وإعداد المباني مع أنظمة الطوارئ تفصيلاً الأمر الذي قد يتطلب المساعدة من استشاري الوقاية من الحريق. وذلك بغرض تجنب المخاطر الناجمة عن الحرائق وتدريب جميع الموظفين على ذلك بحيث يكونوا على علم ودراية وتدريب على ما يجب القيام به في حالة نشوب حريق وأثناء حالات الطوارئ بعد أو قبل أو أثناء الحريق، ويجب أن تكون هناك نسخة مطبوعة (سواء بمنشور أو بكتيب) من خطة السلامة من الحريق متاحة للاستخدام في إدارة الإطفاء في كل مبنى ومع أي فرد من الأفراد الشاغلين لهذا المبنى سواء بصورة دائمة أو مؤقتة.

ويتطلب تسليم تلك الخطة أيضاً لأقرب جهاز مكافحة حرائق؛ ذلك حيث أن خطط السلامة من الحريق التي تم طباعتها بذلك المنشور أو الكتيب هي أداة مفيدة جداً لرجال الإطفاء لأنها تسمح لهم أن يعرفوا المعلومات الهامة عن المبنى الذي يتطلب منهم الذهاب إليه لأداء مهمة إطفاء الحرائق. بحيث يمكن تحديد موقع الواقعين بالنار وتجنب الأخطار المحتملة مثل المواد الخطرة ومناطق التخزين القابلة للاشتعال والمواد الكيميائية. أو في حالة نشوب حريق بالمستشفى، يمكن أن توفر خطط السلامة معلومات عن مكان وجود أشياء خطرة مثل الطب النووي، كما تدعم خطط السلامة من الحريق أيضاً سلامة رجال الإطفاء أثناء تنفيذ مهمتهم بإخماد الحرائق. حيث أن أغلب الوفيات في النار يتوفون بسبب انهيار المبنى أو لأن رجال الإطفاء ضاعوا بالمبنى الذي يجهلوه أو لأنهم أضاعوا الضحايا ولم يتمكنوا من الوصول إليهم بالوقت المناسب.

**مهارات التفاوض**

**Negotiations Skills**

التفاوض هو نشاط إنساني يمارسه جميع البشر بشكل يومي و دون إدراك منهم لذلك، فهو العملية التي تهدف لتبادل الرؤى و الأفكار بين مجموعة أطراف للوصول لحل وسط أو تسوية معقولة تحافظ على مصالح جميع الأطراف. و قد يكون الهدف منه توطيد التعاون أو تأكيد العلاقات الجيدة بين طرفين أو أكثر.

**و تتكون عملية التفاوض من عناصر أساسية**، كوجود موضوع أو هدف للتفاوض، و أطراف بحاجة له، و اعتقاد لدى المتفاوضين بأهمية العملية التفاوضية كسبيل أمثل أو وحيد للتوصل لحل مقبول. مع توافر رغبة بالوصول لحل مناسب يراعي مصالح الجميع، و قبول نتائج التفاوض و تنفيذها دون مماطلة .

و لكي يكون التفاوض ناجحاً، فلابد من فهم كل طرف من أطرافه لموضوع النقاش، و كلما زادت قدرة المفاوض على الحوار الجيد و تمكنه من مهارات الاتصال مع الآخرين كلما نجح في تحقيق أهدافه الخاصة بعملية التفاوض، و كلما زادت قدرته على توضيح رؤيته و تحقيق مصالحه و دون اخلال بمصالح الآخرين أيضا. بما يشجع على استمرار العلاقات الطيبة بين أطراف التفاوض مستقبلاً.

**و يعتمد التفاوض الناجح كذلك على عدة أمور هامة** من بينها عدم الغش أو تزييف الحقائق، و ضرورة امتلاك القدرة على تدعيم وجهات النظر بالوثائق أو الأفعال التي تدعم الموقف مع الالتزام باللباقة و ضبط النفس و الهدوء و مراعاة بعد الوقت عند التحدث مع مخاطبة الطرف الآخر بمستوى مناسب من الحديث و البعد عن امور سيئة كالتكبر أو استعراض المعلومات بشكل تمثيلي يؤثر على مصداقية المتحدث، مع توصيل إحساس للطرف الآخر بمراعاة مصلحته أيضاً، و الأهم هو تحديد سقف أدنى و أعلى للتنازلات و الأهداف المطلوب تحقيقها من التفاوض.

**أما في حال فشل المفاوضات بشكلها التقليدي**، فمن الممكن الاستعانة بطرف ثالث يتميز بالحيادية يعمل على تقريب وجهات النظر بين طرفي النزاع، و هو يشترك في إدارة النزاع دون أن يكون رأيه ملزماً لأحد، و إنما يقدم مقترحات للحلول المناسبة للمشكلات موضع النزاع.

**و توجد العديد من التكتيكات التفاوضية** و التي يمكن استخدامها لتحقيق أهداف التفاوض، و يعتمد اختيار الأسلوب الأنسب من بينهم، على قدرات المفاوض، و مدى إدراكه لأبعاد القضية التي يتفاوض بشأنها و المعلومات المتاحة لديه، بما يمكنه عند الاستماع للطرف الآخر من توضيح الأخطاء في الكلام، و الرد المناسب عليها، مع إتاحة المجال للمساومة بحدود متفق عليها مسبقاً.

التفاوض مجال علمي كبير و تتداخل فيه العديد من العوامل منها البشري و منها ما يرتب بالقضية موضع النقاش نفسها، و لكن يبقى الهدف الرئيس منه هو الوصول لأنسب الحلول التي تحقق مصالح جميع الأطراف، و بشكل عادل أيضاً.

**التأمين**

**Insurance**

التأمين هو عملية يتم من خلالها لجوء الطرف الراغب بالتأمين للشركة المسؤولة عن تقديم خدمة التأمين و التي تقوم بتجميع و حصر المعلومات المتعلقة بالمخاطر و حساب النسب الخاصة بها، و تعيين قيمة مادية للتعويض عن هذا الخطر حال حدوثه للطرف الأول في مقابل قيام الطرف الراغب بالتغطية التأمينية بسداد مجموعة من الأقساط يكون متفقا عليها و على قيمتها من خلال العقد القانوني المبرم بين الطرفين تحت طائلة القوانين المنظمة لتلك العقود.

**يلعب التأمين دوراً هاماً في منظومة إدارة المخاطر** و التي يمكن تعريفها بأنها طريقة أو أسلوب لتصميم نظم محددة للتقليل من آثار مخاطر محددة يمكن أن تتعرض لها الأفراد أو المؤسسات من خلال التنبؤ بتلك المخاطر و تحديد نسب حدوثها بدقة و تحديد الخسائر الاقتصادية التي قد تنجم عنها حال وقوعها و الاتفاق على طرق التعويض عن تلك الخسائر حال حدوثها من خلال عقد قانوني محدد المدة و طريقة التعويض و يخضع لقوانين التأمين الموجودة في الدولة نفسها.

و لأهمية وكثرة المخاطر و احتمالاتها في كل مجالات الحياة و كل نطاقات العمل فنلاحظ وجود أنظمة كاملة لإدارة المخاطر سواءً على المستوى الفردي و المتمثلة في اتخاذ الأفراد لاحتياطات الأمان في حياتهم. أو على مستوى المؤسسات من خلال إدارات إدارة المخاطر الموجودة بها و الدور الهام الذي تلعبه في تقييم المخاطر و تقسيمها لفئات حسب احتمالات حدوثها، و من ثم تصميم خطط و بدائل متعددة لتجنبها أو للتعامل الآمن معها أو لتقليص خسائرها لأدنى المستويات المتاحة.

**و التأمين لا يمثل وسيلة للسيطرة على المخاطر،** و لكنه وسيلة لتعويض الخسائر والأضرار المادية الناتجة عن حدوث بعض المخاطر الخاضعة للتغطية التأمينية فقط، و بذلك فالتأمين يتمثل دوره في مرحلة ما بعد حدوث المخاطر و ليس الوقاية منها.

**و يرتبط التأمين بإدارة المخاطر من جانبين هامين**، وهما: الدور الأساسي الذي يقوم به من خلال التعويضات المالية المباشرة حال وقوع الخسائر أو الكوارث، و الجانب الثاني يتمثل في عدم تحمل عبء التوقع بالمخاطر و إدارة النسب الخاصة بها و الذي تقوم به شركة التأمين نيابة عن المؤمن و يكون أكثر دقة بكثير في حساب الخسائر المتوقعة.

و تعمل شركات التأمين وفقا لمجموعة من المبادئ و الأسس التي تساعدها على تقديم خدماتها في إدارة المخاطر التي يتعرض لها الأفراد و المؤسسات على حد سواء من خلال تحويل الأخطار و التنبؤ بها و توزيع الخسائر على عدد كبير من المعرضين لنفس المخاطر و تجميع المخاطر و تصنيفها و تحديد الشروط الواجب توافرها في نوعية المخاطر التي يمكن تغطيتها تأمينياً، و كذلك تحديد الحالات التي تقوم فيها الشركة بتوفير الغطاء التأميني و سداد قيمة التعويض لها.

**خدمات التأمين**

**Insurance Services**

تتمثل خدمات التأمين في أبسط صوره في أنه عقد يتم من خلاله قيام الطرف الراغب بالخدمة التأمينية على حياته أو حياة شخص أو عدة أشخاص يهمهم أمره لمدى زمني محدد بسداد مجموعة من الأقساط بقيمة متفق عليها في مقابل توفير الغطاء التأميني المطلوب على الحياة.

و يمكن تبسيط ذلك من خلال المثال التالي فعندما يقوم شخص ما بعمل وثيقة للتأمين على حياته لصالح زوجته و أولاده فيقوم بسداد الأقساط و تكون أسرته تلك هي المستفيدة من قيمة الوثيقة التأمينية حال تعرضه لحادث أو وفاة كما ينص العقد التأميني المبرم بينه و بين شركة التأمين.

**و تتنوع العقود الخاصة بالتأمين على الحياة بشكل كبير،** و يأتي التنوع من اختلاف نوعية المخاطر المطلوب تغطيتها تأمينياً أو قيمة الوثيقة التأمينية و قيمة و طريقة سداد الأقساط الخاصة بها. و كذلك على حسب عدد الأشخاص المطلوب التأمين على حياتهم و عوامل أخرى. فنجد مثلاً عقود مرتبطة بوفاة المؤمن عليه ومنها عقد التأمين مدى الحياة و يشمل سداد قيمة الوثيقة التأمينية حال حدوث الوفاة في أي وقت و لأي سبب، و كذلك فقد يتم الاتفاق على سداد قيمة التأمين حال وفاة المؤمن عليه خلال فترة زمنية محددة، و عند عدم وفاته بعد مرور تلك المدة يسقط حقه في المطالبة بقيمة التأمين أو الأقساط التي قام بسدادها مسبقاً.

و قد يكون العكس بمعنى أنه تتعهد شركة التأمين بسداد قيمة الوثيقة التأمينية حال بلوغ المؤمن عليه عمراً محددا ( 50 ) سنة مثلاً، فإذا توفي قبل بلوغه هذا السن المتفق عليه يسقط حق الورثة في قيمة التأمين و الأقساط كذلك.

و هناك عقد آخر بأن يقوم المؤمن عليه بسداد مجموعة من الأقساط التأمينية على أن يحصل على خدمات التأمين عند بلوغه عمر محدد، و إن توفى قبل ذلك العمر تدفع شركة التأمين المبلغ المتفق عليه للورثة أو المستفيدين نظير أقساط محددة القيمة و متفق عليها بنص عقد قانوني، و لو عاش المؤمن عليه بعد ذلك العمر فتقوم شركة التأمين بمضاعفة قيمة الوثيقة التأمينية.

**كما يوجد كذلك خدمات تأمين ضد الحوادث**، و يشمل قيام المؤمن عليه بسداد مجموعة من الأقساط مقابل التأمين عليه ضد الحوادث خلال فترة زمنية معينة و تقوم شركة التأمين بسداد قيمة الوثيقة التأمينية حال تعرضه لحادث خلال تلك الفترة أو حال تعرضه للوفاة حيث يتم السداد في هذه الحالة للورثة أو المستفيدين.

**و تتمثل أهمية خدمات التأمين للأشخاص في التعامل مع الفقر الذي ينتج عن تعرض الشخص لحادث أو لمرض** ينتج عنه عجز جزئي او كلي أو عند التقاعد عن العمل حيث يمثل التأمين على الحياة في هذه الحالات بديلاً كريماً للشخص المؤمن عليه و يُعد معيناً لأسرته على مواصلة الحياة و تحمل أعبائها المختلفة بكرامة. و بناء على ذلك يحقق نظام التأمين على الحياة نفعاً كبيراً لا يقتصر على فئة معينة فحسب ولكن يمتد ليشمل شرائح كبيرة من العاملين في المجتمع بمختلف فئاتهم و تنوع تخصصاتهم.

**علم النفس التطوري**

**Evolutionary Psychology**

علم النفس التطوري هو منهج علمي يشمل عدة مجالات في العلوم النفسية الاجتماعية و الطبيعية و يدرس السمات النفسية مثل الذاكرة، والإدراك، واللغة من منظور تطوري حديث، وهو يمثل مزيج ما بين البيولوجيا التطورية و بين علم النفس الحديث باستخدامه الإنجازات النظرية في البيولوجيا التطورية. حيث يعنى علم النفس التطوري بدراسة التكيفات النفسية للأشخاص تجاه تغيرات البيئة النفسية والاجتماعية، خاصة التغيرات التي تحدث في بنية الدماغ، وآليات العمليات المعرفية والاختلافات السلوكية بين الأفراد، ويدرس السمات النفسية الإنسانية التي تطورت تبعاً للتكيفات مع التغيرات البيئية، وهو بذلك يتبنى نظرية التطور والانتخاب الطبيعي، أي أن البشر تطوروا مع الزمن، و تطورت أجسادهم وأدمغتهم لمواجهة العوامل البيئية، والرغبة في البقاء والتكاثر.

**نشأة علم النفس التطوري:** ترجع النشأة الحقيقية لعلم النفس التطوري للعالم (تشارلز دارون  Charles Darwin ) صاحب نظرية النشوء و الارتقاء، المعروفة بالانتخاب الطبيعي وأن الإنسان يمتلك غرائز اجتماعية تتطور وفقاً للانتخاب الطبيعي. حيث أنه- تشارلز دارون- كرس جزءًا كبير من سنوات عمره الأخيرة لدراسة الحالة النفسية والمشاعر عند الحيوانات، مما أثر في العديد من رواد علم النفس الأوائل أمثال (سيجموند فرويد  Siegmund Freud) رائد التحليل النفسي. حيث قاد نموذج فرويد التحليلي عُلماء النفس بعيداً عن التركيز على إمكانيات السلوك الفطري، و(وليام جيمس William James) رائد المدرسة الوظيفية في علم النفس، والذي يرى أن البشر يمتلكون غرائز أكثر مما يمتلكها الحيوان، ثم كان تركيز العلماء في القرن العشرين على المدرسة السلوكية، أي تفسير السلوك الإنساني  إلا أن علماء المدرسة السلوكية لم يهتموا بالسلوك الفطري، مع أنهم لم ينكروا أنه هناك إمكانيات داخلية هي التي تعمل على تطور الفرد و تطور قدراته على التعلم خلال مراحل نموه، ويمكن تلخيص ذلك في مقولة (واتسون John B. Watson) - أحد أهم رواد المدرسة (السلوكية Behaviorism)، " الرجال يُبنوّن، لا يولدون  Men are built not born" أي أن الإنسان لا يولد فقط بغرائزه الداخلية، ولكنه يتطور مع الوقت وفقًا للظروف المحيطة.

ثم حدثت طفرة في عام 1975 عندما نشر ( إ. ويلسون E. O. Wilson) كتابه. (البيولوجيا الاجتماعية Sociobiology)  و الذي يتبنى فيه نظرية النشوء والارتقاء لتفسير السلوكيات الاجتماعية لدى الحيوانات والبشر، ذلك الكتاب الذي أثار الكثير من الجدل.

ويرى علماء علم النفس التطوري أنه ليس مجرد فرع مشتق من علم النفس، وأن نظرية النشوء والارتقاء يمكن أن تقدم إطارًا تأسيسيًا أكثر من مجرد فرض نظري، يعمل على دمج كل مجالات علم النفس لتتكامل مع بعضها البعض كما هو الحال في تكامل فروع العلوم البيولجية.

و يتمسك علماء علم النفس التطوري برأي مفاده أن السلوكيات والصفات التي تصدر عن البشر في كل الثقافات هي نتاج الانتخاب الطبيعي للصفات الجيدة التي نتجت عن التكيف مع الظروف البيئية والاجتماعية، مثلما حدث تكيف وتطور لأعضاء الجسم المختلفة كالقلب أو الرئة..إلخ، حدث تطور نفسي للسلوكيات والسمات، وذلك لأن نظرية التطور تعتبر هي النظرية العلمية الوحيدة التي بإمكانها تفسير تنوع الأنماط المختلفة للكائنات وأشكال الحياة.

كما يسعى علم النفس التطوري إلى تفسير التطور في سلوك الإنسان والتغيرات الفيزيائية والمعرفية عبر مراحل التطور من حيث العوامل المؤثرة في نموه منذ كونه مجرد جنين وعبر مراحل النمو المختلفة من الطفولة إلى المراهقة والشباب وهكذا، بمعنى أن تصرف طفل في الخامسة من عمره مثلاً تجاه موقف ما سيختلف عن تصرف طفل أكبر سناً تجاه نفس الموقف، فردود الافعال تتباين و تتطور حسب المراحل العمرية لنمو الإنسان. على سبيل المثال: إذا تم وضع عدد من العملات الورقية أمام طفل صغير في سن الحضانة موزعة و نفس قيمة هذه العملات المعدنية عملات ورقية مرتبة فوق بعضها البعض ، وطلب إليه أن يختار بينهما فإنه سيختار العملات المعدنية التي ستبدو له أكثر عدداً، بينما إذا عُرِض طفل أكبر سنًا في المرحلة الإبتدائية فإن تصرفه سيختلف لأنه يعرف أن كلتا القيمتين متساويتين، تلك الملاحظات و التجارب بفضل العالم السويسري (جان بياجيه Jean Piaget)، ولقد اهتم بياجيه بموضوعات أخرى كثيرة مثل : الدوافع والإدراك، التصرفات، والقيم عند الأطفال. ولكن اهتمامه بها كان لبيان ما بينها وبين الذكاء من روابط وعلاقات، أي أن اهتمامه بهذه الموضوعات لم يكن اهتماما لذاتها، بقدر ما كان موجها لخدمة موضوعه الأساسي، وهو دراسة تطور تفكير الأطفال و إنشاء نظرية في المعرفة التكوينية، كما اهتم بياجيه بدراسة كيف يتطور تفكير الطفل خلال المراحل العمرية المختلفة  ولدراسة النمو العقلي عند الأطفال.

**علم البيئة التطورية للإنسان human evolutionary ecology :**

هو العلم الذي يطبق مبادئ نظرية النشوء والارتقاء و التحسن الأمثل لدراسة التنوع السلوكي النابع من التنوع الثقافي الإنساني. حيث يخضع للتصميم التجريبي معدلات التكيف الانساني من حيث الصفات والسلوكيات، و في إطار تحليلي لتاريخ حياة البشر في سياق المؤثرات البيئية المختلفة. حيث أن أحد أهم  أهداف دراسة البيئة السلوكية البشرية الحديثة: هو تحديد كيف تؤثر العوامل البيئية والاجتماعية في تشكيل مدى المرونة السلوكية داخل و بين المجتمعات البشرية، وفي هذا الصدد تتداخل مفاهيم علم البيئة السلوكية الإنسانية مع علم النفس التطوري Evolutionary Psychology، و علم البيئة البشرية أو الثقافية Human/ Cultural Ecology  ، و نظرية القرار Decision Theory.

كذلك هناك عوامل أخرى  يحاول علم البيئة التطورية الإنسانية أن يفسرها مثال ذلك الاختلاف في السلوك البشري في إيجاد حلول تكيفية لمطالب الحياة و الصراع من أجل استمراريتها خلال مراحل النموالمجتمعي. من ذلك الكثير من القضايا التي تطرح نفسها على ساحة المجتمعات مثل المفاهيم الخاصة بالتنمية البشرية، قضايا الاستنساخ ، والرعاية الأبوية ، مفاهيم الارتباط الاجتماعي .

**معنى التطور:** هو الدراسة المتأنية لكل تغير تدريجي بطيئ لعنصرِ ما من عناصر الكون قد يكون هذا العنصر مادي أو معنوي، حيوي أو مادي تركيبي. فلو نظرنا للبيئة الجغرافية و الجيولوجية لكوكب الأرض نجد انها مرت بأطوار مختلفة لا تعد و لا تحصى حتى كونت ما هو قائم الآن و لكنه مازال في طريقه للتغير وفقا لعوامل طبيعية أو عوامل من صنع الإنسان.  
علم النفس: هو أحد العلوم الفلسفية التي خضعت للتنظير قبل التجريب حيث أنه ينصب على الجوانب المعنوية من البنية الإنسانية. فهو أحد العلوم الأكاديمية التطبيقية التي تتضمن استخدام المنهج العلمي لدراسة الوظائف العقلية وأنماط السلوك، من خلال دراسة سلوكيات الأفراد والمجموعات، وهو الأساس النظري لكل فروع علم النفس النظرية و التطبيقية، ويقوم عادة بدراسة سلوك الإنسان، والدوافع والانفعالات، العمليات العقلية كالتعلم و التذكر و النسيان، و التفكير، و الفروق الفردية و الذكاء، و كل من هذه الجوانب المختلفة كان مدخلاً اتفق أو اختلف عليه تناول العلماء لعلم النفس و تطوره  و تنوعت مدارسه المختلفة التي  اهتمت كل منها بأحد هذه الجوانب كما سيرد لاحقًا، و البداية بالسلوك، لفهمه و تفسيره أو التنبؤ بما سيكون عليه.

**البيولوجيا الاجتماعية Sociobiology :** هو حقل من الدراسة العلمية التي تقوم على افتراض أن السلوك الاجتماعي قد نتج عن التطور مع محاولات لشرح و دراسة السلوك الاجتماعي في هذا السياق. و ينظر إليه في كثير من الأحيان كفرع من فروع علم الأحياء وعلم الاجتماع، وينبثق أيضاً من الأخلاقيات Ethology كنتاج للثقافة السلوكية المجتمعية المتوارثة، والأنثروبولوجيا Anthropology، و التطور Evolution، و علم الحيوان , Zoology، و علم الآثار Anthropology، وعلم الوراثة السكانية Population Genetics، وغيرها من التخصصات التي تتناول كل ما يؤثر في دراسة المجتمعات البشرية. أي أن علم البيولوجيا الاجتماعية مترابط عن كثب لمجالات الأنثروبولوجيا الداروينية Darwinian anthropology، و علم البيئة السلوكية البشرية Human behavioral ecology و علم النفس التطوري Evolutionary psychology.

**ولكن ما هو السلوك؟** السلوك يتكون من مثير و استجابة، و المثير  في أبسط صوره قد يكون داخلي كالجوع و العطش، و غيرهما من المثيرات الناتجة عن العمليات الفسيولوجية، أو قد يكون مثير خارجي  فيزيائي كالضوء والحرارة و غيرهما، أو بيئي... إلخ، أما الاستجابة  وهي النشاط الذي يقوم به الإنسان- أو الكائن الحي- ردًا على المثيرات بأنواعها المختلفة،  قد تكون الاستجابة فسيولوجية أو حركية أو لفظية... إلخ، يختص علم النفس بدراسة أوجه السلوك والنشاط، على ثلاثة أوجه أساسية. السلوك الحركي واللفظي، النشاط العقلي، النشاط الوجداني.

**أنواع السلوك:** قد يكون:

1-السلوك بيولوجي/ فسيولوجي. و هو مايرتبط بحاجة الكائن الحي للحفاظ على حياته و استمراريتها،

2-سلوك اجتماعي. قد يكون سلوك اجتماعي فطري كما في مجتمعات الحيوان باختلاف انواعها، أو اجتماعي مستحدث وهذا صميم دراسة علم النفس و علم الاجتماع التطوري. أي دراسة  ما استنبطه و ابتكره البشر لتلبية احتياجات الأفراد في إطار مجتمعي كالعادات الاجتماعية التي تنظم الزواج أو العلاقة بين الرجل و المرأة، ثم الواجبات التي يلتزم بها كل فرد في المجتمع .....إلخ.

3-و هنالك السلوك الانتاجي الذي يرتبط بآليات العمل و الانتاج في المهن المجتمعية المختلفة و الأخلاقيات التي تطورت في نظام العمل ....إلخ.

**هل تطورت الاستجابات السلوكية البشرية لمثيراتها الطبيعية على مر العصور؟** إن إجابة مثل هذا السؤال تحتاج إلى الكثير من التصنيفات، و لكن بالنظر فقط إلى عادة سلوكية اجتماعية لشعوب العالم المختلفة و هي أنماط التحية بين البشر و آدابها التي تتبع في أنحاء العالم. فقد خرجت معظم الشعوب من قوقعة المجتمع الأبوي الذي كان يفرض تقاليد معقدة من أداء التحية و ترتيب أولويات الأفراد في المستوى الإجتماعي!

**و هنا يمكن القول:** أن علم النفس التطوري نوع من العلوم التي تعتمد بصفة أساسية على المنهج المقارن. أي تحديد أوجه التشابه و الاختلاف و التغير الذي طرأ على السمات النفسية و المجتمعية في مجتمعٍ ما، و المقارنة بين مستويات و نسب الاختلاف في السمات النفسية، و من ثم تحليل هذه النتائج للوصول إلى حقائق فيما يخص السلوك النفسي و المجتمعي.  كذلك المقارنة بين المجتمعات المختلفة و دراسة عوامل ازدهارها أو اضمحلالها على مر التاريخ. فعند دراسة مجتمع مثل المجتمع الياباني كمثال لمجتمع يتعرض بطبيعته لأزمات طبيعية تتمثل في الزلازل و مايعقبها من أزمات توجب أعلى انواع الاستجابة، ثم تعرضه للكارثة الشهيرة المتمثلة في القنبلة النووية كمثال لزلازل الغرور البشري، وع ذلك نجح هذا المجتمع في النهوض و اجتياح العالم بثقافاته.

**التسويق و الإعلان**

**Marketing and Advertising**

يهتم الكثير من أصحاب الأعمال التجارية بالتسويق و الإعلان و الذي يساعد ليس فقط على الترويج للمنتجات المختلفة و لكن يساهم الإعلان في تعريف الجمهور بالمنتجات الجديدة التي قد يحتاجون إليها و يوضح لهم أهميتها لحياتهم كما يساعد في توضيح سبل الحصول على تلك المنتجات من منافذ التوزيع المختلفة و الوكلاء المعتمدين و بذلك يعتبر التسويق أداة الوصل بين المصنع و المستهلك فمع تزيد الخدمات و المنتجات المتاحة في الأسواق فإن عبء تحديد نوعيات محددة من السلع أو المنتجات ذات المزايا من حيث الجودة او السعر و مخاطبة المستهلكين المستهدفين بتلك المنتجات هي مسؤولية التسويق و تمثل الهدف الأول له و على ذلك فمفهوم التسويق يشمل جميع المهمات و الأنشطة اللازمة للجمع بين المنتج و المستهلك له .

و لأهميته الكبيرة فتتنوع وظائف التسويق تنوعاً كبيراً حيث نجد أن جزء منها يرتبط بتحديد نوعية السلعة المطلوب توفيرها و تحديد مستوى جودتها مع تحديد الموزعين مع تحديد لآليات التفاوض معهم و الاتفاق على شروط التوريد مع الاهتمام بتحديد نوعية العملاء المحتملين مع محاولة استخدام الدعاية و الترويج للوصول للعملاء المحتملين حيث تساعد الدعاية المناسبة و الترويج الجيد في لفت أنظار المستهلكين المستهدفين و خلق رغبة بالطلب للسلعة لديهم حيث يميل ابعض من المستهلكين للشراء رغبة في الاستفادة أو للحصول على منتج من علامة تجارية معينة أو لدافع الشراء ذاته .

و تساعد الإعلانات الترويجية كذلك في إبقاء الشركات في مجال السوق التنافسي و لا يشترط أن يتم التسويق الدعائي من خلال إعلانات التلفاز فقط بل يمتد ليشمل الراديو و المجلات و الرسائل البريدية و المنشورات الدعائية و غيرها و يشتم التسويق كذلك من بين مهماته على محاولة استغلال الفرص المتاحة لاختيار أماكن و مناسبات ملائمة تساعد العملاء على الشراء سواء من خلال تنظيم معارض أو من خلال تقديم تنزيلات في الأسعار و افتتاح العديد من الفروع في أماكن هامة بحيث يسهل الوصول للجمهور دون مشقة مع إتاحة الفرصة للعرض الجيد للمنتجات و التعرف أكثر على إمكانياتها و مزاياها المختلفة .

و لا يجب نسيان الدور الهام الذي تقوم به الأبحاث التسويقية من دراسة للأسواق باستمرار و ما تضمه من منتجات و معرفة احتياجات المستهلكين على اختلافها و تنوعها و عاداتهم في الشراء و تحديد لقدراتهم الشرائية كذلك و يستفاد في تلك الأبحاث من العديد من المصادر كالجهات الحكومية و المجلات و نتائج الدراسات السابقة و كل ذلك يفيد في اتخاذ القرارات المناسبة للحملات التسويقية و تحديد المنتجات المطلوبة و التي يمكن أن تلقى الرواج عند طرحها في الأسواق فالتسويق لا يكون لبيع منتج تم إنتاجه و لكن التسويق الناجح يكون لمنتج له قبول في الأسواق و عليه طلب من عدد من العملاء بحيث تحقق الشركات أهدافها و تحقق المزيد من المبيعات و يمكنها الاستمرار في المنافسة و السوق

**سوق العمل**

**Labor Market**

يشتمل مصطلح سوق العمل على مجموعة مصطلحات أخرى تصف بدقة حال العمل و العمالة و الفجوة الهائلة بين الاثنين فقد تغيرت متطلبات سوق العمل في جميع أنحاء العالم و بخاصة مع تزايد التطور التكنولوجي و تزايد التعقيد في الآلات و الماكينات المختلفة فقد أدى ذلك لتزايد الاعتماد على الآلة و عدم الاحتياج الشديد للأيدي العاملة كما كان الحال قديماً و مع تزايد أعداد خريجي الجامعات فقد ظهرت مشكلات أخرى منها عدم تأهيل هؤلاء الخريجين بالقدر الكافي و عدم تمكينهم من مهارات سوق العمل المعاصرة و هو ما أدى لتزايد الفجوة بين حاجة سوق العمل و وجود بطالة بنسبة كبيرة بين الشباب و أصبح من الطبيعي أن يشكو أصحاب الأعمال من الحاجة للعمالة الفنية المدربة و الماهرة و في نفس الوقت يشكو الشباب من عدم وجود فرص عمل بالعدد الكافي لأعداد الخريجين المتزايدة.

و لذلك فقد تم الاهتمام بتقديم العديد من الدورات التدريبية للشباب حديثي التخرج و غيرهم من العاملين فعلاً و يواجهون مشكلات نتيجة لنفس السبب و هو نقص التدريب و التأهيل الكافيين مع عمل ندوات عديدة لنشر التوعية بين الشباب بأهمية متابعة الدراسة و التعلم الدائم و تطوير المهارات بشكل مستمر حتى يمكنهم إيجاد فرص عمل مناسبة  والاحتفاظ بها بعد الحصول عليها و يعتبر البعض أن القوى العاملة تبدأ في المجتمعات بمن يبلغون من العمر 15 عاماً فأكثر و تمثل تلك الفئات القوة البدنية و القدرة على العطاء و تتميز كذلك بالرغبة الكبيرة في تحقيق الذات و الطموح العالي و هو ما يدعو العديد من الجهات المهتمة بمساعدة الشباب بالاهتمام بتنمية تلك الفئات العمرية و يحاول بعض تلك الجهات كذلك المساعدة في توفير فرص عمل مناسبة لهم بعد التخرج أو الانتهاء من البرامج التدريبية حيث توجد بعض شركات التوظيف الحالية و التي تقوم بتأهيل الشباب و تقديم دورات تدريبية مناسبة لهم من خلال تعاقد يقضي بتعيين هؤلاء الشباب بعد الانتهاء من التدريب و مع العقد يتم الزام الشاب بسداد تكاليف الدورة التأهيلية التي قدمتها له الشركة  و التي تم تعيينه بالعمل بناء عليها و هو ما يمثل أحد الحلول المناسبة التي تساعد الشباب و في نفس الوقت تتعامل بشكل متميز في الجزء المالي و الذي غالباً ما يكون عقبة كبيرة في وجه هؤلاء الشباب للالتحاق بتلك الدورات و كذلك فهي تقدم للشركات العمالة المدربة و المؤهلة التي تريدها تلك الشركات.

**يتميز سوق العمل بكونه سوق فعلاً** حيث يتضمن عرض و طلب متبادلين للأيدي العاملة بجميع مستوياتها و حاجات أصحاب الأعمال و عارضي الوظائف و يلجأ البعض من الشباب لتغيير مجالهم المهني لمجال آخر يكون عليه الطلب بشكل أكبر من قبل أصحاب الأعمال و هو ما يدعو إليه الكثيرون من الأذكياء و قد يجد الشاب ذاته فعلياً في مجاله المهني الجديد و يكون بذلك تحول من البطالة إلى العمل و الإنتاج.

**الباحثين**

**Researchers**

من أبرز الصفات التي يجب أن يتمتع بها الباحثين الرغبة في العلم لتحقيق المعرفة و الوصول لنتيجة تفيد الآخرين فلا يكون شاغله الأعظم الحصول على شهادة أو درجة علمية بل يجب عليه الالتزام بخصائص العلماء من حيث التأني و اتباع الخطوات السليمة في إعداد بحثه العلمي و بالتالي تحري كافة السبل لإخراج بحث في أفضل صورة ممكنة.

و لتحقيق ذلك فالباحث العلمي يتميز بالعقلية الناقدة و المتفتحة و قبول النقد البناء من العلماء الآخرين مع التحلي بالتواضع فكلما زاد مقدار علمه زاد تواضعه لشعوره بضآلة ما يملك من معرفة مقارنة بمعرفة الخالق عز و جل و بالتالي فهو غير مغرور بعلمه و لا يتعالى به على الآخرين بل يطبق الأسلوب العلمي في معظم ما يقابله من مواقف و من مشكلات و دون استسلام للانفعالات و هو شخص يتميز بحضور الذهن و الذكاء و القدرة على الاستنتاج و ربط الأفكار و عمل الموازنات بين المتغيرات و النتائج مع التركيز و استخدام أدوات الملاحظة عند جمع المعلومات المطلوبة و تحليلها وفقاً للأسس و الأساليب العلمية المتبعة.

يتميز الباحث العلمي الجيد كذلك بالذكاء و الذي لا يشمل الذكاء المعرفي فقط بل يمتد ليشمل الذكاء الشخصي و المهارة في التعامل مع الآخرين كما يتميز بوجود الرغبة القوية لديه نحو البحث و تساعده تلك الرغبة في تحديد مجال للبحث و اختيار موضوع مناسب يستطيع الباحث بذل الجهود فيه و استخراج النتائج منه وصولاً للحقيقة أو لتقديم فائدة للمجتمع و لا يشترط أن يكون موضوع البحث واسعاً فضفاضاً بل يتم مراعاة أن يكون مناسب لإمكانات البحث الفردية و ما هو متاح لديه من إمكانات .

و يحتاج الباحث بعد اختيار موضوع البحث الخاص به الاطلاع و القراءة و محاولة الإلمام بكافة متطلبات العملية البحثية في الموضوع و الجوانب الأخرى المرتبطة به كذلك و دون إهمال لقيود الارتباط بالوقت و الحدود الزمانية و المكانية التي تم فيها عمل البحث و لا يمكن إغفال أهمية الاطلاع على الأبحاث العالمية المنشورة في نفس مجال و موضوع البحث و التي تمد الباحث بخبرة معرفية كبيرة و تجعله مطلع على تجارب الآخرين المختلفة و مقارنة النتائج التي توصل إليها مع النتائج التي حققوها و هو ما ينتج عنه التراكمية في العلم حيث يبدأ الجديد من حيث انتهى إليه الآخرون و لا يبدأ من نقطة الصفر و هو ما يضيع الوقت و الجهد دون فائدة حقيقية أو إضافة جديدة.

و عندما يواجه الباحث الفشل في التجربة التي يقوم بها أو لا يمكنه تحقيق جميع النتائج التي كان يطمح إليها في هذه الحالة فهو يعترف بذلك بعد تكرار المحاولات للوصول لنتيجة  و لا بأس من الاستعانة بالآخرين من الباحثين القدامى و الخبراء و الذين يمتلكون خبرات معرفية و مهارية أكبر و يمكنهم تقديم المشورة و النصح النافع ليصل الباحث إلى مبتغاه.

**حماية الملكية الفكرية**

**Copyrights**

خلق الله الإنسان و هيأ له سبل الإبداع و التفكير و استخدام عقله لحل المشكلات التي تواجهه في حياته اليومية و منذ بدء الخليقة و يحاول الإنسان تسخير جهد العقلي و البدني في سبيل تحقيق مزيد من النهضة و النمو لنفسه و قد أثبت الإنسان على مر العصور بأنه إذا كانت تحده بعض الحدود الجسمانية فإن حدود التفكير و النشاط العقلي بلا حدود و من يتابع تطور حركة الفكر و الاختراع على مر السنوات القريبة الحديثة يلاحظ كم النشاط و التطور الكبيرين في معظم الحضارات على مستوى التفكير و الاختراعات فالبحث العلمي لا يتوقف و التقدم التكنولوجي يفاجئنا كل يوم بالكثير و بأشياء و أجهزة لم تخطر على بال من كانوا قبلنا و من مائة عام فقط  و ترتبط الملكية الفكرية كمفهوم بأن كل مخترع و كل منتج يستحق الحصول على مجموعة حقوق مالية و أدبية مقابل جهده و إنتاجه و الذي ساهم من خلاله في تيسير الحياة على نفسه و على الآخرين.

و تهدف الملكية الفكرية لضمان تحقيق الاستفادة لصاحب الاختراع و منع الغير من سرقة منتجه الذي بذل فيه الكثير من الجهد حيث يقوم البعض باستخدام الخدمات دون ترخيص بذلك كما نرى ذلك في الكثير من التطبيقات الحاسوبية و تعاني الشركات الكبيرة و الصغيرة على حد سواء من خسائر فادحة نتيجة لتلك السرقات لحقوق الملكية الفكرية حيث يتم كسر الحماية عن التطبيقات و نشرها للاستخدام المجاني كما يتم تقليد بعض البرمجيات و طرحها في الأسواق دون الإشارة لمصدر تلك التطبيقات و أحياناً يقوم البعض بشراء المنتج مرخص و يقوم بإتاحة استخدامه للآخرين دون وجه حق  و غيرها الكثير كسرقة المؤلفات الأدبية و الفنية و إعادة تصويرها و نشرها على الإنترنت مجاناً دون حماية أو مراعاة للحقوق الملكية للمفكرين و الأدباء.

و توجد العديد من صور حماية الملكية الفكرية و منها براءات الاختراع و التي يحصل عليها المبدعون في مجالات الإنتاج العلمي أو السلع و غيرها من الميادين و العلامات التجارية و التي  تكون عبارة عن صورة أو رمز أو كلمة يتم استخدامها لتمييز منتج تنتجه شركة ما بخلاف باقي الشركات كما تستخدم أحياناً بلاد المنشأ للإشارة على دلالات معينة خاصة بالسلعة أو المنتج كدرجة الجودة ( كما يكتب أحياناً على المنتج أنه صنع في اليابان) و غيرها.

كما توجد كذلك حقوق للملكية الفكرية على المصنفات الأدبية و الفنية التي تحمل صور من الإبداع بأي صورة كانت و توجد كذلك حماية للمعلومات ذات الطابع القومي و السري كبيانات بعض المؤسسات المالية و غيرها و تم سن العديد من القوانين اللازمة لتوفير الضمانة لتلك الحقوق و الحفاظ عليها رغم صعوبة تطبيق تلك القوانين في العديد من بلدان العالم و بخاصة مع انتشار الإنترنت و الأجهزة المتطورة.

**إدارة التسويق**

**Marketing Management**

يمثل التسويق نشاطاً محلياً عالمياً متعدد الأوجه و التطبيقات و الفروع من قبيل:

**مفهوم التسويق العام:**

يرتبط دوماً مفهوم التسويق لدى المستهلك العادي بمفهوم البيع حيث يرى دوماً أن التسويق والبيع هما وجهان لعملة واحدة.

**مفهوم التسويق في قطاع الأعمال:**

هو ذلك النظام الذي يختص بالأنشطة التخطيطية والتسعيرية و الترويجية للسلعة أو الخدمة التي يتم تقديمها للمستهلك والمستخدم الصناعي.

**مفهوم التسويق في الإدارة:**

هو ذلك النشاط الذي ينطوي على تحديد رغبات المستهلكين وما يحتاجون إليه وبذل المجهودات للخروج بهذه الرغبات والاحتياجات في صورة سلع إلى الأسواق ووصول هذه السلع للمستهلك النهائي.

وبناءً على هذا المفهوم تبدأ عملية تسويق المنتج قبل مرحلة الإنتاج حيث يتم تحديد رغبات واحتياجات المستهلكين أولاً لتحديد مواصفات السلع قبل إنتاجها، وذلك على عكس المفهوم الشائع لدى البعض من أن عملية التسويق تبدأ بعد مرحلة الإنتاج وبداية من مرحلة البيع.

**مفهوم إدارة التسويق:**

هي جميع الأنشطة التحليلية والتخطيطية والتنفيذية والرقابية على المنتج وتسعيره وتوزيعه وترويجه وتحقيق التبادل المربح مع العملاء المستهدفين وذلك لتحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة.

**وتنطوي إدارة التسويق على فريق عمل مكون من :**

• مدراء البيع

• رجال البيع

• منفذو التسويق والإعلان

• باحثو التسويق

• مدراء الإنتاج وآخرون

**ومن الضروري قبل القيام بعملية التسويق تحديد هذه العناصر الثلاثة :**

1. العملاء المراد تقديم السلع والخدمات إليهم.

2. الأسواق المستهدفة.

3. كيفية تقديم أفضل السلع والخدمات لهؤلاء العملاء.

**التسويق والمنفعة العامة:**

تتحقق المنفعة العامة للتسويق عند وصول السلع والخدمات إلى المستهلك في المكان والزمان التي يحتاجهم فيه.

**أهمية التسويق**:

1. إن أهمية التسويق لا تقل أهمية لدى المنشآت الصناعية عن أهمية الإنتاج، حيث لا توجد أي قيمة للإنتاج على الإطلاق بدون عملية تسويقه وبيعه. وتصل تكلفة تسويق المنتج في الكثير من الأحيان إلى 50% من سعر بيع المنتج أي ما يُعادل تكلفة إنتاجه تقريباً، مما جعله يحظى بنفس الأهمية التي يحظى بها الإنتاج.

2. تعدد نوافذ البيئة الخارجية للمنظمة على الأسواق حيث تتغير أذواق المستهلكين وتختلف الأسواق ويتغير حجم المنافسة مما ينجم عنه تغير في حجم بيع المنتج الخاص بالمنظمة.

3. يوفر التسويق نصيب من السلع والخدمات لكل فرد في المجتمع مما يؤثر على تقدم الفرد في المجتمع ومستوى رفاهيته.

4. يوفر التسويق فرص توظيفية للأفراد في المجتمع من خلال ما يحتاجه من عمالة في العديد من الأنشطة المختلفة فلا تقتصر وظائفه على التسويق فقط بل تمتد لأماكن أخرى في إدارات الإنتاج والتصميم وغيرها من الإدارات الأخرى.

5. مواجهة المنافسة في الأسواق المحلية من جانب الشركات الأجنبية والشركات متعددة الجنسيات.

6. الوصول إلى الأسواق الدولية عن طريق تحديد الفرص التسويقية المتاحة بهذه الأسواق.

**أهداف التسويق:**

1. تحقيق أقصى مبيعات ممكنة في الأسواق للمنظمة.

2. تحقيق معدل معين من المكاسب الناتجة عن البيع.

3. تحقيق أعلى مستوى ممكن من رضا المستهلك.

4. إبقاء الوضع التنافسي للمنظمة وتنميته إذا أمكن ذلك.

5. اكتشاف رغبات واحتياجات المستهلكين من السلع والخدمات والعمل على توفير و إشباع هذه الاحتياجات بقدر الإمكان.

**أبعاد العملية التسويقية:**

تنطوي العملية التسويقية على عدة أبعاد أهمها:

**o الأهداف التسويقية:**

تسعى أي منظمة لتحقيق أهدافها التسويقية حيث يهدف بعضها لتحقيق الربح والمكاسب المادية في حين يهدف البعض الآخر إلى تقديم خدمات إلى المواطنين وتستمد الوحدات التنظيمية من الهدف العام الأهداف التي ترغب في تحقيقها. وتسعي العملية التسويقية إلى تحقيق عدة أهداف تنحصر في الآتي:

- إشباع رغبة وحاجة الأفراد في المجتمع وكسب رضاء هذه الأفراد.

- وجود ميزة تنافسية للمنظمة تميزها عن باقي المنظمات دون غيرها.

**o استراتيجيات التسويق:**

تعمل استراتيجيات التسويق على تحقيق الأهداف التسويقية سابقة الذكر من خلال تخصيص جميع الموارد الممكنة وتوزيعا واستخدامها. ومن أهم الاستراتيجيات المستخدمة في التسويق:

- استراتيجية التمييز

- استراتيجية قيادة التكلفة

- استراتيجية التركيز

**o المزيج التسويقي:**

ويُقصد به أدوات التسويق المستخدمة لتحقيق أهداف المنظمة التسويقية، وينطوي المزيج التسويقي على أربعة مكونات وهي على النحو التالي:

- المنتج  Product

- السعر Price

- المكان  Place

- الترويج  Promotion

- إدارة التسويق العالمي - Global Marketing Management

و جدير بالذكر أن المقايضة ثم من بعدها التجارة و تبادل المنفعة من أهم الأنشطة الإنسانية على مر التاريخ، و تعتمد على توفير السلعة (المنتج، الخدمة، الفكرة)  لمن يحتاجها، و التسويق الناجح هو عملية تقديم المنتج المطلوب عن طريق العرض في المكان الذي يحتاج فعليا إلى هذا المنتج، ويتحقق ذلك من خلال جمع المعلومات عن مكان التسويق و خصائصه الديموغرافية والثقافية والاقتصادية ومن ثم تحديد ما يفتقده من منتجات، عند ذلك ترتفع معاملات التنبؤ بنجاح العملية التسويقية، و لاختلاف الخصائص الثقافية و الطبيعية بين البشر، تباينت أهداف العرض و الطلب على السلعة أو الخدمة بتباين و تنوع البشر في أنحاء العالم.

**التسويق الدولي International Marketing:**

و التسويق الدولي هو عملية متعددة الجنسيات تقوم على التخطيط والتنفيذ للعمليات  القائمة على التصورات التسويقية، من التسعير والترويج والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات، وذلك لخلق التبادلات التي تلبي الأهداف على المستويات الفردية والتنظيمية."

كما يقصد بالتسويق الدولي اتساع نطاق حركة التبادل التجاري بين دولتين، بأسلوب مباشر و بسيط فيما يعرف بعمليات التصدير والاستيراد بين الطرفين على مستوى تجاري بحت، و تكون العملية التجارية محدودة و تنتهي بانتهاء التعاقدات الخاصة بالمبادلات التجارية المطلوبة، و يمثل التسويق الدولي شركات محدودة تقوم بعمليات التصدير والاستيراد النوعية و المؤقتة حسب توقيتات و ظروف العرض و الطلب.

**التسويق العالمي Global Marketing:**

أو ممكن أن يطلق عليه التسويق متعدد الجنسيات Multinational؛ كتعريف أكثر شمولا و قوة، حيث يتمثل في المعاملات التجارية العملاقة Internationalization التي قد تحكمها منظمات و اتفاقيات سياسية، و تتخطى مستويات التبادل الثنائي إلى مستويات التواصل الشبكي العنكبوتي بين جهات العالم الأربع، ويتصف هذا النوع من التسويق بالاستدامة و  المتمثلة في العقود طويلة الأجل، وعقود حقوق الانتفاع ...الخ، كما يتصف التسويق العالمي بالتطور و التكيف تبعا للمتغيرات المحلية و العالمية لكل مكان من العالم؛ حيث يمثل التسويق العالمي شركات كبرى عملاقة أو ائتلاف من الشركات العالمية له هيمنة عالمية، و قد يكون له خلفية تعاملات تنظيمية مع منظمات سياسية دولية، لذلك يكون لهذه الشركات فروع في جميع أو معظم عواصم العالم، و يكون ممثلي هذه الشركات جزء من النسيج اليومي للمكان مثال: شركة جوجل و نشاطها على مستوى العالم، منظمة الأوبك و دورها في تحديد أسعار البترول، المركز الثقافي البريطاني و تقديمه لخدمات تعليمية وتسويقية للنظام التعليمي البريطاني ...إلخ

**أهمية التسويق العالمي:**

يحقق النشاط التجاري على مستوى العالم تبادلات متشابكة تعطي مميزات لا حصر لها؛ على سبيل المثال:

- المميزات التجارية: تحقيق الأرباح المالية من خلال فوارق المعاملات التجارية، قيمة العملات، فرق تكلفة العمالة، فروق تكلفة النقل، فروق تكلفة خدمات المنتج المختلفة ...الخ

- المميزات التنافسية: تحقيق السمعة العالمية للدولة و الشركة و المنتج، و بالتالي زيادة العرض و الطلب، و زيادة تنافسية جودة المنتجات، الارتقاء بالخدمات المقدمة للمستهلك و خدمات ما بعد البيع ...الخ.

- المميزات الثقافية: تقوم الشركات و المنظمات العملاقة بأنواع من الدعاية الغير ربحية المتمثلة في تمويل المشروعات الثقافية التعليمية للدول ذات النصيب الأقل في الدخل.

- المميزات السياسية: غالبا ما تكون الشركات واجهة للدولة التابعة لها و يتم من خلالها الكثير من أنواع التبادلات و المعاملات في ظل القوانين الدولية و قوانين التجارة العالمية...إلخ.

- مميزات على هامش المشروعات التجارية: رعاية المشروعات التدريبية و الارتقاء بمستويات العمالة، المشروعات الثقافية والاجتماعية من احتفاليات دعائية وخيرية،  زيادة فرص العمل ...إلخ.

**خدمة البحث العلمي:**

الاستفادة من التجارب التسويقية المتعلقة بالتخطيط التسويقي، أسس التسعير، الترويج و التوزيع، الخدمات المقدمة للمستهلك ...إلخ.

**مهارات مدير التسويق على المستوى الدولي:**

1. الإلمام بالقانونين والتشريعات الخاصة بالمجال التسويقي على المستوى المحلي و الدولي.

2. دراسة التأثيرات السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية على ظروف السوق.

3. تطبيق المبادئ والعناصر الأساسية للتسويق: (دورة حياة السلعة،  وسائل التسويق المناسبة، المنهج العام لحل المشاكل التسويقية).

4. القيام بمبادرات بحثية في مجال أبحاث السوق، ترفع من مستوى العمل التسويقي.

**الفرق بين التسويق المحلي  domestic marketing والتسويق الدولي international marketing:**

تطورت استراتيجيات التسويق الدولي بفعل الشركات المتعددة الجنسيات لوضع أرضية مشتركة تتيح التعامل التجاري مع حفظ الحقوق التجارية المتمثلة في أسم السلعة و عالمية الماركة و تفردها، وأثر ذلك بالتبعية على السوق الدولي بإضفاء التعديلات على النظم التسويقية الداخلية؛ مثل:

1. الدعاية للشركة المحلية لأنها تستخدم النظم العالمية للتسويق.

2. تطور ممارسة المستهلك لحقوقه بالنسبة لمستوى السلعة الحاصل عليها من حيث الجودة و الثقة...إلخ.

3. تطور الأداء الإنتاجي و التسويقي تبعا لمفهوم " العالمي/ المحلي Globalization" و يقصد به التخطيط عالميا لخدمة الإنتاج المحلي “think globally and act locally”.

**اﻷﺑﺤﺎث اﻟﺘﺴﻮﻳﻘﻴﺔ Market research:**

**1- اﻟﺒﺤﺚ الاختياري Optional Research:**

نوعية من الأبحاث تعكس مدى ابتكاريه إدارة التسويق في الولوج إلى مناطق جديدة من التسويق عن طريق طرح تساؤلات بحثية غير نمطية، خاصة نوعية التساؤلات التي تكشف عن جوانب و متطلبات نفسية لدى المستهلك قد تكون خافية على المنتج و المسوّق؛ مثال: أنتجت الصين منتجات تكنولوجية تتعامل مع مشكلات الحاج و المعتمر، من حيث تحديد اتجاه الصلاة، ومواقيت الصلاة، سماع القرآن، ضبط العدد في حالة التسبيح و الذكر...الخ، و رغم أن هذه الطريقة تتسم بالتشعب و التطرق إلى وجهات بحثية جديدة إلا أن ذلك يعتبر من مميزات البناء البحثي الذي يغذي السوق.

**2- اﻟﺒﺤﺚ اﻟﺘﻮﺻﻴﻔﻲ Descriptive research:**

و المعروف أيضا باسم البحث الإحصائي statistical : بحث ينقل الصورة الواقعية للسوق كما هي؛ من حيث حركة المبيعات للمنتج، اتجاهات المستهلك، أنماط الاستهلاك... إلخ، وعلى الرغم من أن هذه البحوث تعطي بيانات واقعية ودقيقة ومنتظمة عن حالة السوق إلا إنها  لا تعطي تفسيرات عن أي أسباب؛ مثال: "في المنطقة (؟)  يزيد الإقبال على استخدام الماركة (س) أكثر من الماركة (ص) لنفس المنتج بنسبة 5: 3"!

**3- البحث التجريبي Empirical research:**

يهدف إلي الوصول إلى إجابات للتساؤلات المصاحبة لوضع تسويقي معين، وذلك بتحديد المتغيرات و الضوابط للوصول لإجابات دقيقة للأسئلة؛ مثال: باستخدام المثال السابق توضع فرضيات تساؤلية مثل: " هل يقل الإقبال على استخدام الماركة (ص)  بسبب سوء الدعاية؟، أم لانخفاض جودة المنتج؟،  أم بسبب طريقة التسويق؟، أم بسبب خدمة ما بعد البيع؟"

**مميزات الأبحاث التسويقية:**

يترتب على العمل البحثي - بكافة أنواعه - جمع مستمر للمعلومات وإثراء لقواعد البيانات، وبدورها تخدم في:

1- تصنيف الفئات الاستهلاكية و التعرف على الفئات المجهولة نوعا؛ لقلة عدد المستهلكين مع الاحتياج القوي لمنتج معين – مثل المرضى بمرض نادر.

2- التنبؤ بمتغيرات السوق و الاستعداد لها.

3- اكتشاف أسواق جديدة، و من ثم التوسع التسويقي.

4- ابتكار منتجات خدمية و سلعية جديدة.

الخلاصة مما سبق أن التسويق Marketing يُمثل - وفق المفهوم المعاصر في بريطانيا - منهجاً إدارياً و تنفيذياً متكاملاً يهدف إلى التعرف و التنبؤ باحتياجات المستهلك بما ينعكس بمردود مادي أفضل للمؤسسة التي تستخدم التسويق كأداة لإدماج منتجاتها في النسيج الاجتماعي الذي تتواجد فيه المؤسسة سواء كان محلياً في دولة ما أو عابراً للقارات كما هو الحال في الشركات الدولية. وذلك مع أخذ العلم ببعض الاعتبارات الهامة في التسويق:

o **التسويق لا يقصد به البيع:** ينظر البعض إلى التسويق والبيع على أنهما نفس الشيء ولكن يمثل البيع جزء فقط من عملية التسويق، حيث ينطوي التسويق على أشياء أكثر من البيع، ولكن نستطيع أن نشبه البيع على أنه أهم الأهداف الرئيسية للتسويق.

o **التسويق لا يقصد به إرسال البريد المباشر أو توزيع نشرات الدعاية**: تعتقد العديد من المؤسسات أنها تستطيع إرسال أي كمية من البريد المباشر للحصول على حجم التجارة الذي ترغبه، ولعل مؤسسات الطلبات البريدية محقة في ذلك،  ولكن لابد من أن تتوافر لدى المؤسسات سبل أخرى تدعم عملية إرسال البريد المباشر وتعزز من نجاحها. كما أنه لا يقصد به توزيع نشرات الدعاية ذات الجودة العالية، إنها فقط عنصر هام من عناصر الخطة التسويقية للمؤسسة عندما تختلط مع عشرة عناصر مهمة أخرى أو أكثر.

o **التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning للتسويق**: التخطيط الاستراتيجي هو تخطيط بعيد الأمد يأخذ في الحسبان جميع المتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسات ويحدد الأسواق المستهدفة والأساليب الواجب إتباعها تجاه المنافسة، كما يحدد إلى أين تريد أن تصل المؤسسة في المستقبل وفقاً لاستراتيجيات المؤسسة السنوية أو الفصلية التي يتم تنفيذها على عدة مراحل وذلك من خلال توقع وضع المؤسسة في المستقبل وليس التنبؤ بالمستقبل والإعداد له. ويساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسات على تحديد الأولويات وإدارة الأزمات ودعم الإدارة بشكلٍ عام.

و لقد أدت زيادة الاهتمام بنشاط التسويق داخل المؤسسات والشركات إلى تبني مفهوم التخطيط الاستراتيجي المتعلق بنشاطات وفاعليات إدارة التسويق. حيث تتبني المؤسسات التخطيط الاستراتيجي كأسلوب ومنهج للعمل يعمل على الوصول إلى الأهداف المرجوة لكلٍ من طرفي المعادلة، المنتجين من ناحية والمستهلكين من ناحية أخرى، وذلك من خلال القوانين والتشريعات التي من شأنها منع الاحتكار والحفاظ على حقوق المستهلك.

و نظراً لأهمية هذا الفرع من العلوم الإدارية ظهرت الحاجة لإطلاق مجموعة من البرامج الدراسية صممت خصيصاً لمدراء ومسؤولي التسويق والتخطيط الاستراتيجي وجميع العاملين في دوائر التسويق والتخطيط الاستراتيجي داخل المؤسسات التجارية والخدمية والصناعية من أجل أن يكون لديهم رؤية شاملة وواضحة في العلوم الإدراية عموماً، بالتوازي مع توفير أرضية واثقة قوية في ميدان إدارة التسويق وفقاً لأحدث الأنظمة والمعايير المتعارف عليها في بريطانيا في ميادين إدارة الأعمال وإدارة التسويق والتخطيط الاستراتيجي. و التي تركز على تمكين الدارسين من امتلاك القدرة على ممارسة التخطيط الاستراتيجي الفعال و الإعداد لعملية التسويق من خلال صقل معرفتهم بالمنافسين وسبل الحصول على معلومات أولئك المنافسين ووضع خطة عمل تكاملية تربط بين التسويق الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، ولقد تم خلق المناهج الدراسية الخاصة بهذه البرامج بناءً على الأعراف التسويقية والخطط الاستراتيجية المعمول بها في بريطانيا وذلك من قبل أكبر خبراء و أساتذة استراتيجيات التسويق في المملكة المتحدة.

**الأمن الصناعي**

**Industrial Security**

تأمين سلامة الأفراد و مواقع العمل من خلال الإجراءات المتبعة للمحافظة على الأمن و السلامة داخل المنشآت و المؤسسات و المرافق التابعة لها هو أهم سياسات العمل في العصر الحديث الذي أخذنا لإنشاء أقسام متخصصة في كل مؤسسة تهتم بالأمن الصناعي.

**مفهوم الأمن الصناعى**: هو العلم الذي يهتم بالحفاظ على سلامة الأيدي العاملة بتوفير بيئات عمل آمنة خالية من مسببات الحوادث و الإصابات و الأمراض المهنية، و كذلك ضرورة استخدام إجراءات و اتباع قواعد و نظم ضمن إطار المؤسسة بهدف الحفاظ على الإنسان من خطر الإصابة بالإضافة إلى الحفاظ على الممتلكات من خطر التلف و الضياع. و يتدخل الأمن الصناعي  في كل مجالات الحياة مع الكهرباء و عند قيادة السيارات و السير في الشوارع و في استعمال أدوات كيميائية أو استعمال أدوات الطاقة و أثناء إنشاء البنايات و تناول الطعام و الدواء .... إلخ، لهذا أصبح من الطبيعي أنه الأولى الاهتمام بالأمن الصناعي داخل المصانع و المؤسسات المختلفة و المنشآت التعليمية.

**الإعلام**

**Media**

الإعلام هو التعريف بقضايا العصر و نقل للمعلومات و الثقافات و المشكلات بصورة عملية و علمية من خلال مجموعة من الأدوات و وسائل الإعلام و النشر المتنوعة بأشكالها المطبوعة، و المسموعة، و المرئية بقصد التأثير على الجمهور و تكوين اتجاهات رأي عام معينة.

**و الإعلام كأي نشاط بشري سلاح ذو حدين**، فيمكن استخدامه في الخير و نشر المعارف و القيم المفيدة و توجيه العقول نحو كل ما هو جيد و من شأنه النهوض بالأوطان، كما أنه يمكن استخدامه في التوجيه نحو كل ما هو سيء و من شأنه نشر ثقافة الهزيمة و الجهل و التعصب و غيرها من أسلحة التدمير الذاتي للمجتمعات.

و من بين المفاهيم الأساسية المرتبطة بمجال الإعلام مفهوم الاتصال و هو عملية تبادل المعلومات بين المرسل و المستقبل بطرق نقل المعلومات على تنوعها و اختلافها، و الاتصال يتم بطرق مختلفة منها ما هو لفظي باستخدام اللغة المنطوقة، سواء كان ذلك كتابياً أم شفهياً، و هناك اتصال غير لفظي و يتم باستخدام التعبيرات و الإشارات المعبرة دون لغة مباشرة.

**و تتضمن دراسة الإعلام كذلك مفهوم البث و النشر**، و يتم من خلال كافة وسائل البث و النشر المتاحة كما يتم من خلاله كذلك نشر العديد من الموضوعات في مختلف المجالات ( الرياضة – السياسة – الطب و الصحة – الترفيه – الموضوعات الدينية – الموضوعات العلمية – و غيرها من مجالات الاهتمام لدى الجمهور).

**كما تتضمن دراسة الإعلام مجال الدعاية**، و يكتسب هذا الجزء اهتماماً كبيراً و ذلك لأنه مصدر دخل اقتصادي أساسي لعديد من القنوات الفضائية و يؤثر أيضا بسطوته على جانب المحتوى المقدم من خلال تلك القنوات بشكل كبير، حيث تؤثر الدعاية في تفكير المستهلكين و تؤدي لاكتسابهم ثقافة معينة ترتبط بالاستهلاك المستمر و تعظيم مبدأ القوة الشرائية على حساب المضمون أو جودة السلعة الحقيقية و التي أحيانا ما تختلف عن بريق الإعلان .

**كذلك تتضمن دراسة الإعلام كحقل دراسي مفهوم الرأي العام** حيث يقوم الإعلام بنقل المعلومات و الحقائق المرتبطة بالمواطن العادي و ما يواجهه يومياً في حياته في مختلف مناحيها، بشكل يؤثر على قرارات الفرد و تكوينه لرأي معين أو اتجاه محدد نحو قضية ما أو مجموعة من القضايا العامة، و يبدأ الإعلام بطرح المشكلة أو القضية أو إثارة المسألة موضع الاهتمام و يلي ذلك تقديم مجموعة من المعلومات حولها و إدارة نقاش أيضاً بين مجموعة من المختصين بالشأن أو الاستفسار من الجهة المعنية مباشرة و قد يتم إثارة حوار جدلي للمناقشة في الأمر نفسه وصولا لحلول أو اتفاق محدد يقتنع به الجمهور و يصدقه و يساهم في بلورة فكر أو رأي أو اتجاه معين نحو تلك القضية بشكل عام.

و يتسم العصر الذي نعيشه بأنه عصر الإعلام و الدعاية و يوجد ارتباط كبير بين ما تقدمه وسائل الإعلام على اختلاف أنواعها مع مراكز السلطة و صناعة القرار و هو ما يدلل على خطورة الإعلام كقضية و كمبحث دائم للعلماء و المهتمين بتطويره و تأثيره على الجماهير في كل زمان و مكان.

**البحث العلمي**

**Scientific Research**

البحث العلمي هو منهج و أسلوب منظم ، و فق خطوات متسلسلة ، لبحث جزئية علمية شديدة التخصص ، باستخدام المنهج العلمي Scientific method ، و هو عبارة عن مجموعة من تقنيات  Techniques  للتحقيق في الظواهر Phenomena، واكتساب معارف Knowledge جديدة ، أو لتصحيح وتكامل المعرفة السابقة ، و لكي يكتسب الإجراء البحثي صفة العلم ، يجب أن يقوم على مبادئ التحقق السببي المنطقي في الأدلة التجريبية Empirical للموضوع ، بحيث تكون قابلة للقياس Measurable .

**في قاموس أكسفورد للإنجليزية Oxford English Dictionary يُعرف المنهج العلمي بأنه** : "وسيلة أو إجراء تتميز به العلوم الطبيعية منذ القرن 17، ويتألف من مراقبة منتظمة  Systematic observation، وقياس  Measurement، وتجربة  Experiment، وصياغة Formulation ، واختبارTesting ، و تعديل Modification الفرضيات Hypotheses"، والسمة الرئيسية التي تميز المنهج العلمي في التحقيق عن الوسائل الأخرى للحصول على المعرفة، هو أن العلماء يسعون لجعل الواقع يتحدث عن نفسه، مما يدعم النظرية عندما يتم تأكيد تنبؤاتها، و يُطعن في النظرية عندما يُثبت كذب False توقعاتها، و على الرغم من أن الإجراءات قد تختلف من حقل تحقيقي Field of Inquiry إلى حقل آخر، فإن ملامح مميزة تميز البحث العلمي Scientific Inquiry  عن الوسائل الأخرى للحصول على المعرفة : فالباحث العلمي يقترح مجموعة فرضيات  Hypothesisمن شأنها تعليل الظواهر،  يصاحبها التنبؤات التي يمكن استخلاصها منها، ومن ثم  يقوم بتصميم الدراسات التجريبية  Experimental  لاختبار هذه الفرضيات، و يجب أن تكون هذه الخطوات قابلة للتكرار : و ذلك لحمايتها من الخطأ أو الالتباس بسبب أخطاء التناول  البشري، لتنفيذ للإجراءات، من قبل القائم بالتجربة.  و قد تشمل النظريات Theories مجالات أوسع تحتاج للتحقيق، حيث تربط العديد من الفرضيات المشتقة معاً بشكل مستقل في بنية متماسكة وداعمة، و النظريات، بدورها قد تساعد في تكوين فرضيات جديدة أو وضع مجموعات من الفرضيات في سياقها  : حيث يكتشف الباحث أثناء خطواته الإجرائية عوامل يجب أخذها بعين الاعتبار، و عوامل أخرى يفضل استبعادها، أو إعادة هيكلة الكيان التجريبي جزئياً أو كليا.ً

**و من السمات الأساسية للبحث العلمي أن يكون  موضوعي Objective قدر الإمكان** : من أجل الحد من التفسيرات المتحيزة للنتائج، كذلك الوضوح و الشفافية الذي يتمثل في ترتيب البيانات و المعلومات (الأرشفة)  Archive والتوثيق Documentation وتبادل كافة البيانات، ومنهجية  Methodology  العمل،  بحيث تكون متاحة للفحص الدقيق من قبل علماء آخرين، ومنحهم الفرصة للتحقق من النتائج ومحاولة إعادة إنتاج Reproduce السياق التجريبي كاملاً، هذه الممارسة تسمى الكشف الكامل  Full disclosure، فإذا تطلب الأمر المشاركة في الدراسات  الإحصائية الموثقة Reliability  فهذه البيانات المزمع إنشاؤها يمكن أن يتم استخدامها كنماذج تمثيلية ، أو للمقارنة بين نتائج بحوث المجال الواحد:

مثال : "مقارنة كيفية التناول البحثي لتأثير علاجين مختلفين على نفس المرض ، كل علاج تتناوله هيئة بحثية مستقلة عن الأخرى."

و يقصد بالمنهج العلمي الخطوات المنظمة والعملية التي يتم بها العلم Science،  و قد تم  تطبيق المنهجية العلمية منذ ما لا يقل عن ألف سنة، هذا النموذج في العمل العلمي كان التمهيد الأول للثورة العلمية Scientific revolution منذ ألف سنة مضت، حيث أظهر الحسن بن الهيثم أهمية تشكيل الأسئلة ثم القيام باختبارها تباعاً،  وهو النهج  الذي نادي به جاليليو في عام 1638 مع نشره لـ "اثنين من العلوم الجديدةTwo New "Sciences،  ويستند هذا الأسلوب الحالي على النموذج الافتراضي الاستنتاجي،  Hypothetico-deductive model الذي وضع في القرن العشرين و خضع لمراجعات كبيرة، **ويتبع  الخطوات الأساسية الآتية**:

**أولاً: صياغة السؤال Formulate a question:**

السؤال يمكن أن يشير إلى أن التفسير لملاحظة Observation محددة، كما هو الحال في "لماذا السماء زرقاء؟" و يمكن أيضا أن تكون إجالة مفتوحة، كما هو الحال في "هل ينتقل الصوت sound في الهواء بشكل أسرع من انتقاله في الماء؟" و مرحلة السؤال تتضمن البحث و التقييم للأدلة السابقة للعلماء في نفس المجال مع مضاهاتها بالخبرة الخاصة بالباحث، فإذا كان هناك اتفاق، فهذا يقود إلى مرحلة تالية جديدة من التساؤلات لنفس السياق العلمي، و أسلوب الصياغة الدقيق للسؤال من الأهمية بمكان لتحديد مسار البحث العلمي و نتائجه.

**ثانياً : الفرضية العلمية Hypothesis:**

مجموعة التفسيرات و الإجابات التخمينية التي يضعها الباحث بناءً على المعرفة المتاحة أثناء صياغة التساؤل،  قد يكون الفرض عبارة عن توقع محدد : مثل: توقع أينشتاين  لمدار عطارد Orbit of Mercury، و ممكن أن يكون الفرض عبارة عن توقعات غير محددة المدى : مثل : اكتشاف أنواع لا حصر لها تتبع طوائف تصنيف الحياة.

**الفرضية الإحصائية Statistical hypothesis:**

تتناول إحصاء تقديري عن التعداد لفئة معينة Population : مثال: عدد المصابين بمرض معين = (س) و ستكون نسبة الشفاء بالعقار الجديد = (ص) ، يصاحب هذا النوع من الفرضيات الفرضية الباطلة Null hypothesis و الفرضية البديلة Alternative hypothesis : الفرضية الباطلة Null hypothesis افتراض مضاد للافتراض الأصلي مستخدما التعليل العلمي، فيأتي دور الفرضية البديلة Alternative hypothesis لتعديل وتوفيق عناصر الخطأ للوصول للنتيجة المرغوبة، وبصفة عامة يسعى الباحثون لدحض الفرضيات الباطلة، و الفرض العلمي دائما قابل للنقد  Falsifiable ، مما يعني أن تتعارض النتائج المحتملة لتجربة مع التوقعات  التي استنتجتها من هذه الفرضية.

**ثالثاً : التنبؤ Prediction:**

هذه الخطوة تتضمن تحديد النتائج المنطقية للفرض، ثم يتم اختيار توقع أو أكثر لمزيد من الاختبارات، الاحتمالية الأقل أن يصحح الفرض مصادفة : فالدليل الأقوى دائما هو الناتج من تجربة تحقق جميع العناصر التنبؤية، خاصة إن أُثبتت للمرة الأولى على الإطلاق مع دحض جميع عوامل التحيز المتوقعة Hindsight bias  مستقبلاً   post diction، كذلك من خلال التنبؤ يجب التفرقة بين الفروض البديلة : فلو كان هناك فرضان لهما نفس التنبؤ، فملاحظة مدى صحة أيهما ليس بدليل أن أيهما صحيح أكثر من الآخر "القوة النسبية للأدلة المستمدة رياضيا باستخدام نظرية بايدز Bays' Theorem" .

**رابعاً : الاختبار Test:**

لإثبات صحة الفرض عن طريق تقصي مدى تماشي توقعات الفرض مع الواقع، فيما يعرف بالتجربة العلمية  Experiments، و ذلك لتقرير مدى اتفاق و اختلاف الملاحظات Observations مع التنبؤات المشتقة من الفرض، في حالة الاتفاق، بين التنبؤات و الملاحظات، تزداد الثقة في الفرض أو العكس، مع ملاحظة أن الاتفاق  لا يعد عنصر تأكيد مطلق، وتظل التجارب التالية هي المحك الذي على أساسه يتم إثبات جميع الجزئيات المتعلقة بالفرض.  وينبغي تصميم التجارب بدقة للحد من الأخطاء المحتملة، ولا سيما من خلال استخدام ضوابط علمية مناسبة Scientific controls .

**خامساً : تحليل النتائج Analysis:**

يتضمن تحديد ما النتائج التي أظهرتها التجربة، و تقرير ما سيتم اتخاذه من إجراءات تجريبية لاحقة، ومقارنة تنبؤات الفرض الأساسية بالتنبؤات المناقضة Null hypothesis ، لتقرير أفضل التنبؤات التي تفسر بيانات النتائج، في بعض حالات تكرارية التجربة ، ربما يتطلب العمل أن  تستخدم تحليلات إحصائية Statistical analysis مثل اختبار Chi-squared test، إذا كان الدليل يدحض الفرض، فلابد من صياغة فرض جديد لاختبار تنبؤات أخرى، أما إذا صدقت التنبؤات بواسطة الدليل التجريبي، تبدأ التساؤلات الجديدة لزيادة التعمق في نفس الموضوع ، كذلك قد يتم تناول موضوع واحد من وجهات نظر مختلفة، فيكون من الأهمية تشارك نتائج التجارب من قبل جميع الأطراف.

**إدارة الشركات**

**Corporation Management**

إدارة الشركات Corporations Management هي السياسات الداخلية التي تنطوي على النظام والعمليات والأفراد، والتي تلبي احتياجات المساهمين وكذلك أصحاب المصالح الآخرين، من خلال تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة أعمال المؤسسة، فإدارة الشركات السليمة تحقق الأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد للمؤسسة وتفي باحتياجات المجتمع.

ومن الجدير بالذكر أن إدارة الشركات هي مهمة شاقة تستهلك كميات كبيرة من الوقت و الجهد، توظف الشركات العديد من المديرين للإشراف على الأقسام وإتمام وظائف الأعمال التجارية.

إدارة الشركات هي المسؤولة عن وضع سياسات وإجراءات لمنظمات الأعمال، وتطبيق هذه السياسات والإجراءات يُعد ضماناً لفهم الموظفين لمهمة الشركة ورؤيتها.

كما أن إدارة الشركات هي نظام متعدد الأوجه، يركز على أثر إدارة الشركات في تحقيق الكفاءة الاقتصادية، والنقطة الهامة في إدارة الشركات هي ضمان المساءلة من قِبل بعض الأشخاص في المؤسسة من خلال التوجهات و الاستراتيجيات التي تعمل على الحد من أو التغلب على المشكلات الرئيسية التي تواجه العمل، وهناك اهتمام بالغ مستمر في حقل إدارة الشركات منذ بداية القرن الحالي، لا سيما بسبب انهيار العديد من المؤسسات

**طاقم إدارة الشركات:**

مجلس الإدارة، مدير الموظفين، المدراء التنفيذين وهم يشكلون المستويات الأساسية لإدارة الشركات، وتقع مسؤولية اتخاذ القرارات و مهمة توجيه الشركات على عاتق مدراء ومالكين الشركة. و تتم إدارة الشركات بقيام  المديرين التنفيذيين والموظفين ومدراء الشركات ببناء علاقات مع الشركات الأخرى في بيئة العمل التجارية، وهذه العلاقات تساعد الشركات في الحصول على الموارد الاقتصادية وطرح المنتجات الاستهلاكية إلى السوق الاقتصادية. و قد يكون المدراء التنفيذين و المالكين والمديرين في الشركات الصغيرة هم الشخص ذاته، فيكون هذا الشخص مسؤول عن جميع المهام الخاصة بكل هؤلاء وأيضاً القيام بمهمة توظيف العاملين إذا لزم الأمر. كما يُمثل مجلس الإدارة في الشركات العين والأذن لجميع المُساهمين في الشركة أثناء انعقاد الاجتماعات واتخاذ القرارات. و تُدار الشؤون التجارية للشركات من قبل مجلس الإدارة ويكون عددهم ليس أقل من ثلاثة مديرين، يجب أن يكون كل واحد منهم ممثلاً للمساهمين يتم انتخابهم من قبل المُساهمين بناء على شروطهم المنصوص عليها ضمن مواد التأسيس. و يمثل أعضاء مجلس الإدارة الوكلاء العام للشركة فيمكنهم بيع وإصدار الأسهم وأيضاً القيام بعملية توزيع الأسهم، والقيام بتعيين أو انتخاب موظفين لإدارة أعمال الشركة والعمل كوكلاء لها، تقديم القروض، تنفيذ الرهن العقاري في ممتلكات المؤسسة، و أيضاً شراء العقارات اللازمة.

و هو النظام الذي من خلاله تتم إدارة الشركة أو قطاع الأعمال، و يتضمن التنسيق بين أهداف الشركة، مجلسها الإداري، كيانها التنظيمي، أصحاب المصلحة Stakeholders، مساهميها Shareholder، و تنظيمات سوق العمل.

**الكيان التنظيمي للشركات:**

في النظم المعاصرة للشركات، يتم تصنيف أصحب المصلحة إلى فئتين :

**الفئة الخارجية لأصحاب المصلحة Main external stakeholder:** تشمل كل من له مصلحة مباشرة أو غير مباشرة بأعمال الشركة؛ مثل: المساهمون Shareholder، الدائنون Creditors، المدينون Debt holders، الموردون Suppliers، العملاء Customers، و النظم المجتمعية Communities، حيث تشكل هذه الفئات الكيان التنظيمي الخارجي الأساسي  Main external  stakeholder للشركة.

**الفئة الداخلية لأصحاب المصلحة Internal stakeholders:** تتمثل في الإدارة العليا"Agent"، الهيئة القيادية Board of directors، المنفذين Executives، و باقي الموظفين .Employees

و من أكثر الإهتمامات المعاصرة في نظام إدارة الشركات هو السياسات التوفيقية و التوافقية بين تضارب المصلحة و الإهتمامات لأصحاب المصلحة، من خلال صياغة القواعد والقوانين و السياسات، التي من شأنها إدارة العمليات المختلفة بأفضل سلاسة ممكنة بحيث تستوفي جميع متطلبات أصحاب المصلحة على إختلاف توجهاتهم، و حسب الأولويات الخاصة بكل فئة من أصحاب المصلحة، و على مستوى المساءلة Accountability في نظام العمل؛ في الشركات و قطاعات الأعمال العملاقة يتمثل الكيان التنظيمي في المحاور الثلاثة الآتية :

1- **السياسة العليا the "Agent" Upper-management :** أو الكيان التأسيسي لنظام الأعمال، و الذي يضم خبراء المجال التصنيعي والتسويقي، ومن هذا الصدد تم تأسيس المشروع الإقتصادي بأهداف و وتوجهات هذه المجموعة.

2- **المساهمين المتملكين للأسهم Principal:** و الذين يشكلون رأس مال الشركة الداعم للمشروعات، و الذين يتوقعون جني الأرباح وفق سياسات متفق عليها مسبقا.

3- **الهيئة القيادية التنفيذية Board of directors :** حلقة الوصل بين الطرف الأول (السياسة العليا) و الطرف الثاني (المساهمين المتملكين للأسهم)، و تتضمن هذه الهيئة جميع الإدارات التنفيذية الفرعية المختلفة، وأهم إدارة بالنسبة للمساهمين، الإدارة المالية،  التي تتضمن المراجعات و التدقيقات المالية و حسابات الشركة لضمان حقوق جميع الفئات.

يتبين من العرض السابق أنه يوجد فصل بين الملكية المتمثلة في المساهمين المتملكين للأسهم، عن الإدارة و سياساتها، و من هذه النقطة؛ (قضايا الخلاف بين السلطة و رأس المال  Principal– Agent issue)يحتدم النقاش حول تأثير السياسة الإدارية العليا على كل من:

أ- **الكفاءة الاقتصادية Economic efficiency.**

ب- **مصلحة المساهمين Shareholders' welfare:** فالإدارة العليا، بصفتها العقل المهيمن والقوة المنفذة لسياسات العمل، قد تكون تهديدا لمصلحة المساهمين إذا تعارضت الإهتمامات، خاصة وان الوسيط  بينهما، المتمثل في الإدارة التنفيذية غالبا ما يتبع الإدارة العليا ويدين لها بالولاء! هذا الجانب من أهم  محاور النقاش المعاصرة فيما يتعلق بالتنظيم الإداري Regulation، سياسات العملPolicy Regulation، و نظريات العمل الإداري بالشركات.

**التنظيم الإداري Regulation:** يتمثل في مجموعة التشريعات الإدارية، التي تشكل أو تقيد الحقوق و تحدد المسؤوليات التخصصية، و يتخذ التنظيم الإداري أشكالا عديدة؛ تتمثل في القيود القانونيةLegal المتخذة من قبل حكومة السلطة Government، والتنظيم الذاتي Self-regulation من قبل المجتمع الصناعي  المتمثل في الجمعيات التجارية Trade association، و كذلك التنظيمات الاجتماعية Social Regulation (أو الأعراف الاجتماعية المتعارف عليها في سوق العمل Norms)، و التنظيم المشتركCo-regulation، أو تنظيمات السوق Market regulation؛ حيث تختلف تشريعات التنظيم الإداري، عن التشريعات الأساسية العامة للدولة (التشريعات الموضوعة من قبل البرلمان أو الهيئة التشريعية العامة المنتخبة)، و يمكن اعتبار التنظيمات الإدارية Administrative law نوع من فرض عقوبات Sanctions إلزامية؛ مثل غرامة مالية Fine، حسب الحد الذي يسمح به القانون المحلي Statutory.

**السياسات التنظيمية Regulatory policies:** نوع من السطوة التي تحد من حرية التصرف المطلق للأفراد والوكالات، أو تجبر على أنواع معينة من السلوك؛ مثل ما يفرض على شركات إنتاج التبغ بوضع تحذيرات عن مخاطر التدخين على منتجاتها، عموما، يعتقد أن هذه السياسات يمكن تطبيقها بسهولة عندما يمكن تحديد السلوك الجيد، و من ثم يمكن أن يُنظم السلوك السيئ بسهولة و معاقبته؛ من خلال فرض غرامات أو عقوبات؛ مثال ذلك: القوانين الخاصة بتسعير السلع، و لكن تصبح معضلة مع القضايا الخلافية مثل السياسات الخاصة بتصنيع و توزيع الأدوية المخدرة.

**القوانين المعاصرة لإدارة الشركات:** تم صياغتها و العمل بها بعد جولات من المناقشات المعاصرة لإدارة الشركات، منذ التسعينيات، حيث اتفقت هذه القوانين مع المبادئ التي أثيرت في ثلاث وثائق:

‌أ- **تقرير كادبوري Cadbury Report (المملكة المتحدة، 1992) :** هو تقرير لجنة برئاسة ادريان كادبوري Adrian Cadbury، والذي يحدد توصيات بشأن ترتيب مجالس إدارات الشركات، والنظم المحاسبية، للتخفيف من مخاطر فشل حوكمة الشركات الإدارية، وقد نشر التقرير في عام 1992، حيث قام التقرير بعنونة  الجوانب المالية لإدارة الشركات، و قد تم اعتماد التوصيات الواردة في التقرير بمستويات متفاوتة من قبل الاتحاد الأوروبي European Union والولايات المتحدة United States، والبنك الدولي World Bank، وغيرهم.

‌ب- **مبادئ حوكمة الشركات الخاصة بمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية The Organization for Economic Co-operation and Development OECD، 1998 و 2004:** منظمة عالمية، رسالتها تعزيز السياسات التي من شأنها تحسين الأوضاع الاقتصادية و تحقيق الرفاهية الاجتماعية في مختلف أنحاء العالم؛ فتقدم  منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية منتدى و ملتقى للحكومات لكي تعمل معا لتبادل الخبرات والبحث عن حلول للمشاكل المشتركة.

‌ج- **قانون ساربانيس أوكسلي Sarbanes-Oxley Act لعام  2002 (الولايات المتحدة، 2002) "المسمى الغير رسمي : Sarbox أو  Sox"** ؛ جاء كمحاولة من قبل الحكومة الاتحادية في الولايات المتحدة لتشريع العديد من المبادئ الموصى بها في تقارير "كادبوري" و تقارير "منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية" و دخل لحيز التنفيذ في الولايات المتحدة في عام 2005، في أعقاب سلسلة من الفضائح المالية رفيعة المستوى، و يسعى لإصلاح التقارير المالية للشركات من خلال تحسين دقتها و مصداقيتها.

**مبادئ حوكمة الشركات Principles of corporate governance :**

1. **الحقوق والمعاملة العادلة للمساهمين Rights and equitable treatment of shareholders:**  ينبغي للمنظمات أن تحترم حقوق المساهمين ومساعدة حملة الأسهم على ممارسة تلك الحقوق؛ وذلك بإتباع سياسات الشفافية و العلنية على نحو فعال؛ عن طريق تشجيع المساهمين على المشاركة في اجتماعات عامة تعرض جميع المستجدات و السياسات الخاصة بطبيعة العمل.

2. **أصحاب المصلحة الآخرين Interests of other stakeholders؛** مثل: الموظفين والمستثمرين والدائنين والموردين والمجتمعات المحلية، والعملاء، وصانعي السياسات، حيث ينبغي للمنظمات أن تعترف بأن عليهم التزامات قانونية وتعاقدية، واجتماعية، والتزامات السوق لتلك الفئات (لغير المساهمين أصحاب المصلحة).

3. **دور ومسؤوليات مجلس الإدارة Role and responsibilities of the board:** الهيئة الإدارية تحتاج إلى التمتع بالمهارات المرتبطة بمجال العمل، والفهم المتعمق لتحديات الأداء الإداري، كما أن مجلس الإدارة يحتاج إلى مستويات مناسبة من الاستقلال مع ضمان الالتزام.

4. **النزاهة والسلوك الأخلاقي  Integrity and ethical behavior:** النزاهة يجب أن تكون شرطا أساسيا في اختيار كبار موظفي الشركة وأعضاء مجلس الإدارة، وينبغي للمنظمات وضع مدونة لقواعد السلوك لمديريها التنفيذيين، والتي تعزز الأخلاقية والمسؤولية في اتخاذ القرارات.

5. **الوضوح والشفافية Disclosure and transparency:** يجب أن تقوم المنظمات بتوضيح و إعلان أدوار ومسؤوليات مجلس الإدارة؛ لتزويد أصحاب المصلحة بمستوى من المساءلة، كما ينبغي عليهم أيضا تطبيق إجراءات التحقق على نحو مستقل، وضمان نزاهة التقارير المالية للشركة، وينبغي الكشف عن الأمور المادية المتعلقة في أوقات محددة لضمان حق جميع المستثمرين في الحصول على معلومات واضحة و واقعية.

**التجارة الدولية**

**International Trade**

إن الاقتصاد هو  أساس العلاقات الدبلوماسية بين قطرٍ و آخر، و من قديم الأزل و مع بدايات الحضارة الأولى سعى الإنسان إلى الاستكشاف الجغرافي للعالم، ثم تبعه استكشاف الموارد التي تتواجد في البقع البعيدة و تقييم قيمتها إنتاجياً،  ومع تنامي الخبرة الصناعية زادت الحاجة لامتلاكها و للحصول على هذه الموارد كان على الإنسان أن يسلك أحد طريقين، الأول منهما هو الحروب و الاستعمار ومن ثم وجب عليه أن  يتحمل تبعات هذا الطريق و الخسائر في الأرواح و الموارد، و بالنظرة التجارية البحتة تلك خسائر لابد من تحجيمها وهو ما استدعى إلى تطوير الفكر الدبلوماسي و هو الطريق الثاني و المعروف راهناً بالعلاقات الدبلوماسية و ما طرأ عليها على مر التاريخ من ابتداع لأشكال المعاهدات و الاتفاقيات و الشروط التي أساسها تبادل المنفعة بين طرفين - على الأقل-  المفترض أن كلاهما رابح.

**مجالات التجارة الدولية:**

• استثمار رأس المال و الخبرة لدولة ما في دولة أخرى.

• تبادل البضائع و السلع المتفردة بين الدول.

• تبادل الخدمات وهي عبارة عن نوعيات من الخبرات يتم تطبيقها في مجال التسويق مثل خبرات الشحن و التفريغ الآمن، خدمات الاتصالات.

• و تعد التجارة في السلع المتبادلة على المستوى الدولي و التجارة الخدمية من أكثر الأنشطة التجارية شيوعاً و اتنتشاراً على مستوى العالم.

**الفرق بين التجارة المحلية و التجارة الدولية:**

1. التجارة العالمية تتطلب المزيد من الترتيبات التي تؤدي إلى زيادة التكلفة الفعلية للمنتج؛ الحاجة إلى وسائل نقل، شحن، تخزين، رسوم جمركية ..... إلخ.

2. العوامل المؤثرة على الإنتاج مثل رأس المال والعمالة و قيمة المنتج من حيث كونه خامة أولية أو في مرحلة تصنيعية معينة ..... إلخ.

**الاتفاق العام للتعريفات الجمركية والتجارة:**

**General Agreement on Tariffs and Trade (GATT)**

اتفاقية الجات هي اتفاقية عالمية متعددة الأطراف لتنظيم التجارة على مستوى العالم و تهدف إلى تحجيم المعوقات التجارية و تضييق نطاق التعريفات الجمركية بما يحقق النفع لجميع الأطراف. و قد تم توقيع  اتفاقية الجات عام 1947 و استمر العمل بها حتى عام 1993 ثم تم استبدالها بمنظمة التجارة العالمية في عام 1995 مع الاحتفاظ بالنص الأصلي لاتفاقية الجات.

**منظمة التجارة العالمية World Trade Organization:**

هي حالياً المنظمة العالمية الوحيدة المنوط بها التعامل مع القواعد المنظمة للعلاقات التجارية بين الدول المختلفة. و تأتي قوة المنظمة من مشاركة دول تجارية عظمى في وضع تشريعاتها  بقوة برلمانية لتنظيم فعاليات التجارة على مستوى العالم لخدمة رعاياها من منتجين ومصدرين و مستوردين و ضمان حقوقهم التجارية و إلزامهم بما عليهم من التزامات تجارية.

**أهم أنشطة المنظمة:**

**المفاوضات التجارية Trade negotiations:**

تشمل اتفاقيات منظمة التجارة العالمية تجارة السلع، والخدمات، والملكية الفكرية، و تناقش ما يتعلق بالمبادئ المنظمة لتحرير الرسوم الجمركية، و التزام كل دولة بتخفيض هذه الرسوم، وتسوية المنازعات التجارية ومن ثم تطوير خدمات التسويق الدولية. و هذه الاتفاقيات مرنة وتخضع للتعديلات من وقت لآخر حسب الظروف و المستجدات.

**التنفيذ والرصد Implementation and Monitoring:**

تلتزم حكومات الدول الأعضاء  بوضع سياسات تجارية ملزمة بالتنسيق مع المعايير المنظمة و تخضع لإشرافها دورياً فيما يتعلق بتنفيذ القواعد القياسية الحاكمة.

**فكر العالمية Internationalism  و آثاره الإيجابية:**

1. تطوير نظريات التجارة: ساعد فكر و تطبيقات الجات، و من بعدها منظمة التجارة العالمية على خلق نظام تجاري قوي و واعد على المستوى العالمي ؛ فقد تطور النظام التجاري العالمي منذ عام 1947-  و مازال حتى وقتنا الحاضر- من خلال المؤتمرات التجارية الدولية على مستوى العالم و المحادثات الخاصة بتحرير التجارة الدولية، و التخفيضات الجمركية ثم مكافحة الإغراق و الإعفاءات الجمركية.

2. تطوير نظام خدمات النقل عالمياً: يتمثل في تطوير خدمات الشحن و التميز في تسلسل تنفيذ العمليات بكفاءة من خلال تطوير استخدام نظم تقنية و تخطيطية  و تطوير علاقات العمل التجاري على المستوى الدولي و نظم التسعير التنافسية.

**التدريب التقني**

**Technical Training**

**مفهوم التدريب:**

التدريب التقني هو أحد أنماط التدريب، و هو الجهود المنظمة و المخططة التي تهدف إلى منح المتدربين فرصة لإكتساب مهارات و معارف تطبيقية متخصصة بغرض إعدادهم للإنخراط في سوق العمل من خلال أفضل الفرص و إتاحة المجال للفنيين لتحديث مهاراتهم التقنية و توسيع قاعدتها و أيضاً الارتقاء بها لمستوى أعلى نظراً تزايد الحاجة لتأهيل عدد أكبر من العاملين في المجالات التقنية و الصناعية و الفنية و الحاجة الملحة لتلبية متطلبات سوق العمل من هذه الكوادر المهنية التقنية المتميزة في تخصصاتها.

**مفهوم جودة التدريب:**

الوصول بالمتدرب إلى أعلى درجات الامتياز و اتقان المهارات المطلوبة في سوق العمل من خلال تقديم تدريب تقني تطبيقي احترافي للمتدربين في هذا المجال لإكساب المتدربين طريقة التفكير العلمي.

**أهمية التدريب التقني:**

1. تقريب الفجوة بين مؤسسات التعليم التقني و بين سوق العمل و تحجيمها من خلال تقديم البرامج التدريبية التي تخدم متطلبات سوق العمل بشكل مباشر.

2. توفير التدريب التقني بالجودة و الكفاية التي توفي متطلبات سوق العمل مما يسهم بشكل فعال في التنمية الاقتصادية و المهنية و تحقيق الاستقلالية الكمية و النوعية من حيث توفير خبرات مهنية تقنية مميزة.

3. بناء علاقة شراكة متميزة لمؤسسات التدريب مع المؤسسات الإنتاجية الكبرى من خلال المشاركة في برامج تدريب التقنيين في المصانع و المعامل الإنتاجية في كافة المجالات مما ينمي فعالية البرامج التدريبية بالشكل المطلوب تماماً.

4. تأمين قاعدة علمية عريضة للتقنيين لتسهيل تجاوبهم مع التطور السريع في التكنولوجيا و العلوم التقنية.

**أنواع التدريب التقني:**

1. الدريب التقني العام : وهي برامج تدريبية في كافة المجالات التقنية تهدف إلى منح المتدربين فرصة لإكتساب مهارات و معارف تطبيقية متخصصة.

2. التدريب التقني الخاص : و هي برامج تطويرية تنموية يتم تصميمها وفقاً لحاجة الشركات و المؤسسات الخاصة و العامة لتقني متخصص على سبيل المثال البرامج التطويرية التي تعدها المصانع داخلياً لتدريب التقنيين على استخدام نوع جديد من الآلات الحديثة أو استخدام آلآت اعتيادية لإنتاج منتج جديد.

3. البرامج الصيفية للتدريب التقني : وهي برامج تدريبية تصمم و تنفذ للطلاب خلال عطلة الصيف بالإضافة غلى أنها تهدف أيضاً لدعم الموهوبين في المجالات التقنية.

4. الخدمات الاستشارية : هي برامج تهدف إلى التعاون بين شركات ومؤسسات القطاع الخاص و بين المؤسسات المتعهدة بالتدريب التقني من خلال تقديم الاستشارات التقنية الفنية المطلوبة.

**مجالات التدريب التقني:**

الحاسب الآلي، الإلكترونيات، النسيج، اللحام، الكهرباء، الميكانيكا، الخدمات السياحية، الخدمات الفندقية، التبريد والتكييف، المحركات و المركبات، الكيمياء، التقنية الإدارية، الاتصالات، المساحة، التمديدات الصحية، النجارة، التصوير الفوتوغرافي، المطبخ، المطعم، التسويق، الإنشاءات المعمارية، الطباعة، السمكرة والدهان.

**التعليم الفني**

**Technical Education**

يُعد التعليم الفني أحد أهم أنماط التعليم النظامي و الذي يهدف إلى تقديم الإعداد الأكاديمي التربوي للطالب (العامل/الفني لاحقاً) بالإضافة إلى إكسابه مهارات يدوية و فنية في أحد التخصصات المهنية الفنية، و ذلك على عدة مراحل تعليمية بإمكان الطالب التوقف عند أحدها و هي كالتالي:

**1. التعليم الفني الثانوي:**

و يتم تقديم هذا التعليم بالمدارس الثانوية الفنية الحكومية \_بجميع تخصصاتها\_ بهدف إعداد عمالة ماهرة في مختلف الاختصاصات التقنية التي سوف يتم عرضها لاحقاً، وتنقسم هذه المدارس إلى قسمين : الأول يتطلب إتمام ثلاث سنوات دراسية في التعليم الفني و يمنح شهادة الدبلوم المتوسط، و الثاني يتطلب إتمام خمس سنوات دراسية في التعليم الفني و يمنح كذلك شهادة الدبلوم المتوسط.

**2. التعليم الفني ما بعد الثانوي:**

و يتم تقديم هذا التعليم ضمن مؤسسات تعليمية حكومية أو خاصة في التخصصات الفنية (كليات تقنية أو معاهد تقنية) تمنح درجة الدبلوم فوق المتوسط للخريجين، و لا تقل مدة الدراسة بها عن سنتين دراسيتين بعد مرحلة الدراسة الثانوية سواء كانت فنية أو عامة بغرض إعداد كوادر فنية متخصصة في مختلف التخصصات الفرعية للتعليم الفني الذي يعني بأصول التشغيل و الصيانة و الخدمات. و يحمل خريج هذا النمط من التعليم لقب مهني "فني"، حيث يمثل الفنيون في تخصصاتهم الفنية حلقة وصل بين المتخصصين و الذين هم خريجي الجامعات و بين العمال خريجي الثانويات الفنية. و لهذا يقوم الفنيين بإتمام العملية الإنتاجية بالشكل الملائم و دون حدوث فجوة فنية بين القرارات المهنية التي يصدرها المتخصصين خريجي الجامعات و التطبيق الفعلي لها التي يقوم بها العامل خريج الثانوي الفني.

**أقسام التعليم الفني :**

**1. التعليم الفني الصناعي، والذي يهتم بالتخصصات التالية:**

1) الميكانيكية.

2) المركبات.

3) الكهرباء.

4) البحرية.

5) النسيج.

6) الإنشاءات.

7) النجارة و الأعمال الخشبية.

8) الصناعات المعدنية.

9) التبريد و التكييف.

10) الزخرفة و التصميم الفني.

**2. التعليم الفني التجاري، والذي يهتم بالتخصصات التالية:**

1) التجارة العامة.

2) السكرتارية.

3) المشتريات.

4) المخازن.

5) التسويق.

6) سوق المال.

7) التأمينات.

8) المصارف.

9) الموانئ و الخدمات البحرية.

10) النقل الدولي.

**3. التعليم الفني الفندقي، والذي يهتم بالتخصصات التالية:**

1) المطبخ.

2) المطعم.

3) الإشراف الداخلي.

4) الخدمات السياحية.

**4. التعليم الزراعي، والذي يهتم بالتخصصات التالية:**

1) الإنتاج الحيواني و الداجني.

2) إنتاج الحاصلات الزراعية.

3) التصنيع الغذائي و المعجنات.

4) استصلاح الأراضي.

5) الميكنة الزراعية.

6) إنتاج و تصنيع الأسماك.

7) تربية النحل و ديدان الحرير.

8) مساعد بيطري.

9) فني معامل.

**ومن هنا جاءت أهمية التعليم الفني و التي تحتاج إلى الدعم و التطوير من خلال :**

1. العمل على التخطيط و التنسيق بين كافة الهيئات المسئولة عن إعداد الكوادر البشرية الفنية و تنميتها و بين المؤسسات التي تحتاج لهذا النوع من الكوادر الفنية و ذلك بغرض تحقيق التكامل بين متطلبات سوق العمل و الكوادر المعدة فنياً و مهنياً بالشكل الذي يخدم العملية الإنتاجية و يُسرع من عجلة الإنتاج بحرفية و مهارات فائقة.

2. كما لا يخفى أيضاً الحاجة إلى زيادة عدد المؤسسات التعليمية الفنية المتكاملة التي تحتوي على ورشات عمل متطورة على أن تكون متوفرة في عدة مواقع جغرافية لتوفير قدرة استيعابية لعدد أكبر من الدارسين نظراً لأهمية الفنيين خريجي هذا النوع من التعليم في كافة المؤسسات الإنتاجية و كذلك الخدمية.

3. بالإضافة إلى العمل على إدخال مفاهيم و معارف و مهارات فنية و تقنية حديثة و تثبيت قيمة هذا الميدان في سوق العمل. و بذلك يمكن التغلب على المشكلات التي تواجه مخرجات العملية التعليمية للتعليم الفني و التي هي :

1) المجالات التي يقدمها التعليم الفني هي تخصصات عامة و شاملة و ليست تخصصات محددة تحتوي على تخصصات فرعية دقيقة في نفس الوقت الذي يتطلب فيه سوق العمل تخصصات دقيقة جداً.

2) ضعف المستوى التحصيلي للغة الإنجليزية لطلبة التعليم الفني (ثانوي/ما فوق ثانوي) مقارنةً بتلك التي تتطلبها مؤسسات القطاع الخاص لأي فني حيث أن التقنية التي يتم العمل عليها تعتمد اللغة الإنكليزية في معاملاتها و العمل بها. و ذلك لأن المناهج يتم تدريسها باللغة العربية.

3) قلة عدد الخريجين في التعليم الفني بالإضافة إلى ضعف مرونة العمالة من حيث قبول الانتقال حسب مقتضيات العمل إلى أي مكان آخر، مما يستدعي الحاجة إلى زيادة عدد الخريجين لهذا النوع من التعليم حتى يكون بالإمكان تغطية حاجة سوق العمل للفنيين المتخصصين و المعدين إعداداً عالياً.

**الصحة المهنية**

**Occupational Health**

**تنطوي منظومة الصحة المهنية على تحديد أسباب المخاطر و الحوادث** المتنوعة المرتبطة بمكان و أسلوب العمل و ما يرتبط به من مشكلات قد يتعرض لها العمال و تؤدي لإصابتهم بأضرار او تعرضهم لمخاطر. و تقييم هذه المخاطر بصورة واضحة و اتخاذ التدابير اللازمة لتجنبها و السيطرة عليها، فالموارد البشرية هي عصب العملية الانتاجية في أي مؤسسة من المؤسسات و هي مركز اهتمام ادارة الموارد البشرية في تلك المؤسسة.

**و تتنوع مصادر الخطورة في أماكن العمل**، من حيث أنها قد تنتج من التعرض لمادة كيميائية، و قد تنتج من الكهرباء او الاشعاعات أو البرودة و الحرارة الشديدة و كذلك التعامل مع المرتفعات أو السلالم الخاصة بالمباني، أو  التعامل مع مصدر للهب أو الغاز الطبيعي و غيرها من المصادر التي قد تؤدي لإصابة الإنسان و تعرضه لمخاطر متنوعة أو تؤدي لتعرض مكان العمل او ممتلكاته لأضرار أو تلف كامل.

و جدير بالذكر ان التعامل مع منظومة ادارة المخاطر لا يتم فقط من خلال سن القوانين و التشريعات المختلفة فقط، بل يمتد ليشمل مشاركة الادارات المعنية و العاملين المستهدفين أنفسهم، حيث تساهم منظومة الحماية الوقائية للعاملين ليس فقط حماية العمال من المخاطر و بل و تساهم كذلك في تخفيض التكاليف المرتبطة بنفقات العلاج و التعويضات أو الحاجة للاستبدال ماكينات او اصلاح منشآت قد تكون تعرضت للضرر، و كذلك فتوفير الدورات التدريبية للعمال لحمايتهم و توعيتهم بأهم تعليمات الأمن و الصحة المهنية، يساعد كذلك في تخفيض وقت العمل الضائع عن استبدال عامل مصاب و تدريب عامل آخر ليحل مكانه، مع ما يصاحب ذلك من خسارة للوقت المخصص للإنتاج.

**و تتضمن منظومة العمل الناجحة التحليل الدقيق لبيئة العمل**، و تحديد مصادر الخطورة المتاحة به، و من ثم العمل على تلافي تلك المصادر و الحد من تلك المصادر و توعية العاملين بها بشكل دقيق مع مراعاة أنه توجد بيئات عمل لا يمكن تجنب مصادر الخطورة بها، و لكن يمكن تقليل الأضرار ا لناتجة عنها إلى أقل حد ممكن.

و تشير الإجراءات المتبعة لتطبيق معايير الأمن و الصحة المهنية إلى ضرورة اتباع التصميمات الفنية و الهندسية السليمة في مواقع العمل المختلفة بحيث تتوافر بها أعلى درجات السلامة الممكنة. طبقا للمواصفات الفنية المعمول بها في هذا الشأن. مع الاهتمام بتوفير عناصر إنتاج ( أدوات و ماكينات و غيرها ) تتوافر بها معايير جيدة للأمان. و قد يمكن الاستعانة ببعض النماذج الآلية ( الروبوت ) للقيام بالمهمات التي يمكن أن تعرض الانسان لدرجة عالية من الخطورة عند القيام بها. مع التركيز على الجوانب الوقائية و الدور الذي تقوم به أجهزة التفتيش المختلفة على مواقع العمل للاطمئنان على مطابقتها للمواصفات المعمول بها و اكتشاف كل ما من شأنه التسبب بالمخاطر أثناء العمل. و يفيد في تعزيز قيم الأمان و عدم التعرض للمخاطر تخصيص نظام للحوافز لمن لا يسجل له مخالفة لتعليمات الأمن و السلامة، و من أمضى فترة خدمته دون التعرض لحوادث عمل.

**المحاسبة الإدارية**

**Management Accounting**

تكاد تكون المحاسبة الإدارية أهم مكونات نظام المعلومات داخل المؤسسة، حيث تقوم بتوفير البيانات الاقتصادية والمالية و كذلك البيانات الخاصة بجميع أنظمة المشروع من أيدي عاملة و مخزون و إنتاج و بحوث. كما أن الهدف الأساسي من عمليات نظام المحاسبة الإدارية هو تقديم تقارير تحتوي على بيانات هامة من أجل التخطيط و الرقابة.

**ويمكن تعريف المحاسبة الإدارية** بأنها نظام المعلومات الذي يتولى عملية تجميع و تخزين وتحليل المعلومات الأساسية أو البيانات المتولدة من أنظمة المعلومات الفرعية الأخرى في المؤسسة بهدف إنتاج بيانات ومعلومات بشكل كمي سواء كانت مالية أو إدارية. حيث يتم تقديم هذه البيانات والمعلومات إلى الإدارة العليا من أجل استخدامها في عملية التخطيط و في عملية الرقابة على تنفيذ عمل إداري تم التخطيط له مسبقاً.

تقوم المحاسبة الإدارية بدورٍ هام في المساعدة في رسم السياسات و التخطيط للمتابعة و الرقابة على منظومة العمليات المالية في الشركة أو المؤسسة، بما يساهم في تقييم الأداء المالي و تقديم التقارير اللازمة للمساعدة في اتخاذ القرارات الهامة في المؤسسة و تعزيز النجاح الاقتصادي و الإداري فيها.

**و تشتمل المحاسبة الإدارية كعلم** على مجموعة من أدوات القياس و التقييم المالي و الرقابي بهدف تحسين مستوى العمل بشكلٍ عام و المستوى المالي للشركات و المؤسسات بشكلٍ خاص. و تعتمد في ذلك على الدفاتر و منظومة المعلومات المحاسبية المتاحة لدى المؤسسة، و تشمل قيم الأصول و الإيرادات و المصروفات و المركز المالي للمؤسسة و غيرها من البيانات.

و تلعب المحاسبة الإدارية دوراً هاماً في تحديد البدائل المتنوعة لتحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة، و اختيار البديل الأفضل من بينها بما يساعد الإدارة في التخطيط المستقبلي للأهداف، و تقوم المحاسبة في سبيل تحقيق هذا الهدف باستخدام الموازنات و الإحصاء و التحليل المالي و الرقابة و غيرها من أدوات بحوث العمليات.

و يقوم المحاسب الإداري بعمل الموازنات التي تتضمن تحديد كميات و قيم يتوقع تحقيقها مستقبلاً، و يشترك في إعداد تلك الموازنات العديد من الإدارات لتشجيع العاملين فيها على الابتكار و العمل على تطبيق تلك المتطلبات المستقبلية بشكلٍ فاعل كونهم مشاركون في تصميمها، و تشمل الموازنات كل قسم من أقسام المؤسسة على حدة، كما تشمل جميع أقسام المؤسسة بشكلٍ كامل.

و تساهم المحاسبة الإدارية كذلك في اتخاذ القرارات الهامة و اللازمة من خلال توفير المعلومات، و التي لا تقتصر على المدونة في الدفاتر والسجلات المحاسبية فقط، بل و المعلومات المتاحة خارج تلك الدفاتر و السجلات أيضاً.

**أوجه الاختلاف بين المحاسبة المالية والمحاسبة الإدارية :**

1.    يتم إعداد التقارير الخاصة بالمحاسبة المالية من أجل أطراف خارج المنظمة بينما يتم إعداد التقارير الخاصة بالمحاسبة الإدارية بصفة أساسية لإدارة المنظمة.

2.    تهتم المحاسبة الإدارية بما يتعلق بالمعاملات المالية المستقبلية بينما تهتم المحاسبة المالية بما يتعلق بالمعاملات المالية الحالية أو المعاملات المالية الماضية.

3.    تعمل المحاسبة الإدارية على تقييم أداء المؤسسة بينما تعمل المحاسبة المالية على تقويم أداء المؤسسة.

4.    تتبع المحاسبة الإدارية أسس إدارة الوحدة الاقتصادية أثناء إعداد القوائم المالية بينما تتبع المحاسبة المالية المبادئ و الأسس المحاسبية أثناء إعداد القوائم المالية.

5.    ينبغي تطبيق المحاسبة المالية على جميع الوحدات الاقتصادية ككل في حين لا ينبغي تطبيق المحاسبة الإدارية على جميع هذه الوحدات.

6.    تهتم المحاسبة الإدارية بالإسراع في توفير البيانات المحاسبية المطلوبة ويقل اهتمامها بدقة هذه البيانات في حين تهتم المحاسبة المالية أكثر بدقة هذه البيانات.

**التكاليف :**

هي حجم الموارد المادية التي يتم التضحية بها من أجل الحصول على السلع و الخدمات ويتم التعبير عنها في صورة نقود. حيث أنه من السهل جداً أن تتم متابعة التكلفة المباشرة و لكن في معظم الأحيان يصعب متابعة التكلفة غير المباشرة.

**أنواع التكاليف :**

1. تكاليف ثابتة: و هي ذلك النوع من التكاليف الذي لا يتغير بتغير حجم الإنتاج.

2. تكاليف متغير: و هي ذلك النوع من التكاليف الذي يتغير بتغير حجم الإنتاج.

**وظائف المحاسبة الإدارية :**

1. التخطيط الجيد ووضع آليات خاصة بالنظام المحاسبي.

2. توفير المعلومات المساعدة على اتخاذ القرارات.

3. تنسيق المجهودات بين مختلف الإدارات.

4. الإشراف على تنفيذ استراتيجيات المنظمة و السياسات الخاصة بها.

5. الرقابة على تنفيذ السياسات التي وضعتها الإدارة و إجراء التصحيحات اللازمة عند وجود أي انحرافات في الخطط التي تم وضعها.

إذاً نفهم مما سبق أن المحاسبة الإدارية Management Accounting تُمثل إحدى أهم التخصصات الإدارية المحورية في ميدان العلوم الإدارية و المحاسبية حيث تنطوي على توظيف خلاصة الخبرات و المعارف المحاسبية في خدمة العمل الإداري و التنفيذي في أي مؤسسة أو شركة، و هي تقوم على أساس توفير المعلومات و المعطيات و الأدوات المحاسبية الجوهرية للمدراء مع منهجيات استخدامها الأكثر ملائمة و انسجاماً مع متطلبات العمل الإداري و التنفيذي و ذلك لاتخاذ قرارات إدارية حكيمة تتمخض عنها نتائج إيجابية لاحقاً من خلال إدارة فعلية أكثر عملية و ضبط لوظائف العمل الإداري بشكل أكثر فعالية . **حيث تهدف المحاسبة الإدارية في جوهرها إلى الأهداف التالية:**

1. تزويد المدراء في المؤسسات و الشركات بأدوات التقييم المالي و المحاسبي بأدوات التقييم المالي و المحاسبي للأداء الإداري بشكل إجمالي و تفصيلي في آن معاً.

2. تقوم على أساس التحليل العميق للبيانات المتوافرة بناءً على منهجيات دقيقة تستخدم أدوات علم المحاسبة و علم الإدارة في آن معاً.

3. تشكل نظرة مستقبلية تجاه الإنجاز المالي و الأداء الربحي للمؤسسة و تقوم بإصدار التوصيات الملائمة لإعادة نظم العملية الإدارية ككل للانسجام مع متطلبات تحقيق الخطة المستقبلية.

4. تقوم بدراسة الأخطار المحتملة على استمرارية وحيوية العمل و تقوم برسم الأطر الضرورية التكيفية لأجل تلافي أي هزات إدارية أو مالية محتملة للعمل في الوقت الراهن أو المستقبل بالاستناد إلى التحليل المحاسبي الإداري الشامل لإنجاز العمل.

5. و تتميز الموازنات التي تقوم المحاسبة الإدارية بإعدادها ليس فقط بالتغطية لجميع أوجه النشاط المالي بالمؤسسة، و إنما تتميز أيضاً بالواقعية و بحيث يتاح تنفيذها طبقاً لإمكانيات و ظروف المؤسسة المتاحة لها، و بحيث تتلاءم كذلك مع أهداف المؤسسة. كما تتميز تلك الموازنات باشتراك عدد كبير من العاملين على جميع المستويات الإدارية بالمؤسسة في تصميمها للاستفادة من خبراتهم  وتحفيز الابتكار لديهم و تعزيز الانتماء لمكان العمل.

6. كما تتميز الموازنات بإمكانية التعديل فيها و بشكلٍ يتماشى مع التغيرات المتوقعة في الظروف و بحيث تتوافر بها صفة الملائمة بشكلٍ مستمر تبعا لتغير الأحوال بالمؤسسة و تتنوع الموازنات كذلك من حيث المدة الزمنية الخاصة بها حتى تناسب كافة النشاطات و الأحجام الاقتصادية للمؤسسات دون معوقات.

ومع تعاظم التحديات المعاصرة و الثورة التكنولوجية ازدياد التنافسية العالمية بشكلٍ عام، تتعاظم أهمية دور المحاسبة الإدارية في المساعدة في اتخاذ القرارات المالية الهامة في المؤسسات، بالإضافة للحاجة لتطوير منظومة المحاسبة الإدارية نفسها للمواكبة مع تغيرات العصر و تحدياته.

**تقنيات التعليم**

**Education Methodologies**

ضمن العملية التعليمية ؛ تعددت صُور و مفاهيم الأساليب التعليمية و تقنيات التعليم  تبعاً لتعدد الأهداف و السُبُل التي تتم بها هذه العملية يحث يعتمد كل أسلوب من أساليب العملية التعليمية و تقنيات التعليم على فهم طبيعة التعلم، والعوامل المؤثرة فيه، وكيفية اكتساب المعارف، وكيفية الاحتفاظ بها في البنى المعرفية للمتعلم. و من خلال تلك الأسس تم توصيف كل عنصر فردي من مجموع الممارسات والأساليب التي يتم بها التخطيط لعملية التعلم، وتنفيذها، وتسهيلها، وتقويم نتائجها إلى مسمى \_أو بمعنى أدق\_ إلى مفهوم محدد من مفاهيم تقنيات التعليم. مع اشتراط أن يهتم كل أسلوب تعليمي منهم بإثراء المهارة و الأداء و القدرة و الإنجاز و السلوك لدى المتعلم. سواء كان هذا الأسلوب يعتمد على بيئة التعلم الشخصية التي تساعد المتعلمين على السيطرة وإدارة التعلم الخاصة بهم من خلال توفير مساحات شخصية يتحكم بها المتعلم بذاته كما توفر سياق اجتماعي من خلال تقديم وسائل للتواصل مع المساحات الشخصية الأخرى لتبادل فعال للمعارف والتعاون لخلق المعرفة ضمن نسق من تقنيات التعلم الحديثة. بحيث يتحقق الهدف النهائي لتقنيات التعليم و  لتكنولوجيا التعليم و المتمثل في مخرجات التعلم، فالتعلم هو الهدف، أما التعليم و التدريس هما الوسيلتان المؤديتان إلى ذلك.   
 و قد أسهمت النظريات التعليمية في صياغة التقنيات المختلفة لاستخدام تقنيات التعليم في العملية التعليمية حسب توجهات نظريات التعلم، كالتالي :

**النظرية السلوكية Behaviorism :**

تنص النظرية السلوكية على أن استجابة الأفراد للمؤثرات البيئية المختلفة تشكل السلوك، و يرى السلوكيون Behaviorists أنه يمكن دراسة السلوك بطريقة منهجية واضحة بغض النظر عن الحالة الذهنية الداخلية، و ترتب على هذه النظرية الصياغة التقليدية لمواد التعليم؛ في صورة مقالات تسرد مجمل الحقائق العلمية و النظريات.

**النظرية البنائية Constructivism :**

تنص النظرية البنائية على أن عملية التعلم الناجحة هي التي تتيح للطالب أن يتعلم في بيئة تجربة مباشرة، وبالتالي، إتاحة تعلم المعرفة باقتناع  وثقة بالنسبة للطالب، و ترتب على هذه النظرية التصميمات الحديثة و المتنوعة لوسائل التعلم التي تعتمد على تفاعل جميع حواس المتعلم و تفاعلاته العقلية و الوجدانية.

و مع بدايات القرن العشرين، بدأت نظريات التعلم في التركيز على النهج البصري في التعليم، على النقيض من الممارسات التعليمية السائدة، التي اعتمدت على التكرار الشفوي و التلاوة للنصوص، و هذه الطريقة مازالت سائدة في الفصول الدراسية التقليدية.

**و يمكن تعريف تقنيات التعليم على أنها :** هي مجموعة الطرق والاستراتيجيات وخطوات العمل التي يقوم بها الأفراد أو تستخدم بها المواد التعليمية والأجهزة التعليمية لتحقيق إحداث التعلم والتأكيد على نجاح تحقيق مخرجات التعلم. و من هذه الأساليب :

1. الدراسة عن بعد Distance Teaching.

2. التعليم عن بعد Distance Education.

3. التعلم عن بعد Distance Learning.

4. التعلم الذاتي Self-Learning.

5. التعليم المفتوح Open Education.

6. الدراسة بالانتساب Home Study.

7. التعليم الإلكتروني E-Learning.

8. التعليم المهني Vocational Education.

**رعاية الزبائن**

**Customer Care**

رعاية الزبائن هي عبارة عن مجموعة من الممارسات و الأنشطة و التصرفات التي تستهدف تحقيق إرضاء الزبائن و تنمية ولائهم. أي أن رعاية الزبائن هي جميع ما تقوم به المؤسسة أو تمتنع عنه من أجل مصلحة الزبائن. وهنا يظهر مفهوم رعاية الزبائن جلياً واضحاً وهو مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تعزيز مستوى رضا الزبون أي الإحساس أن المنتج أو الخدمة قد نالت رضا الزبائن، وبتعبير أدق هي العملية التي يتم من خلالها تلبية احتياجات و توقعات الزبائن من خلال تقديم خدمة ذات جودة عالية ينتج عنها رضا الزبون. وتتفاوت أهمية رعاية الزبائن حسب نوع المنتجات و نوع الزبائن فمثلاً الزبون الخبير يتطلب خدمة أقل من الزبون المبتدئ، وتكون رعاية الزبائن أكثر أهمية في المؤسسات الخدمية أكثر من المؤسسات التي تقدم للزبائن السلع.

**أنواع الزبائن:**

1.    **الزبائن الداخليون**

وهم الأشخاص الذين يعملون داخل منظمتك، أي هم رؤساؤك ومرؤوسوك، وزملاؤك داخل الإدارات المختلفة في المنظمة، والذين يجب الرعاية بهم بنفس الطريقة التي تقدم بها الخدمة للزبائن الخارجيين.

2.    **الزبائن الخارجيون**

وهم الأشخاص الذين لا يعملون داخل المنظمة، ولهم حاجات تستطيع المنظمة تلبيتها، أي هم جميع الأفراد الذين نحرص على تقديم المنتج أو الخدمة لهم في كل الظروف و الأحوال.

**أهم خصائص رعاية الزبائن:**

تختلف خدمة رعاية الزبائن باختلاف الكثير من الاعتبارات منها الناس فالزبائن العاديون قد يعتبرون خدمةً معينةً ممتازةً بينما يراها أصحاب الطبقة الراقية عادية، بل يمكن أن يروها سيئة لتعاملهم مع مؤسساتٍ عالمية تقدم نفس الخدمة في بلدانٍ أخرى.

1. **ظروف الزبائن:** إن الظروف التي تطرأ على المنظمات و الزبائن تؤثر في مستوى الخدمة، فعندما تكون ظروف المنظمة جيدةً تقدم رعاية أفضل لزبائنها، أما الزبائن عندما يمرون بظروف صعبة وخاصةً إذا كانت ماديةً، فانهم يبحثون عن خدمة الرعاية الأفضل بسعرٍ أقل.

2. **أحوال الزبائن:** إن أحوال الزبائن و المنظمات تؤثر على خدمة الرعاية، فخدمة رعاية الزبون في حالة الغضب تختلف تماماً عن خدمة رعايته في الأحوال العادية.

3. **التوقعات:** إن رعاية الزبائن تختلف باختلاف التوقعات، فإن توقعات العملاء الذين يطلبون نفس الخدمة لأول مرة غير توقعات من له تجارب سابقة بطلب هذه الخدمة من أماكن متعددة.

4. **رعاية الزبائن لا يمكن قياسها:** لا يمكن قياس خدمة رعاية الزبائن بشكلٍ دقيق، أي لا يمكن وصفها بشكلٍ كمي حيث لا يمكن قياس خدمة رعاية الزبائن بوحدات القياس كالرضا تماماً، وكل ما نستطيع عمله هو الاستفسار من الزبون، هل حازت خدمتنا على رضاه أم لا، والاستيضاح منه على ما يمكن أن يجعل الخدمة متميزة في نظره.

5. **رعاية الزبائن ليست ثابتة:** خدمة رعاية الزبائن ليست ثابتة أي منمطة تتبع نمط معين، إن أداء الخدمة بطريقة معينة في مكانٍ ما، لا يعني بالضرورة أداء هذه الخدمة بنفس الطريقة في مكانٍ أخر فمثلاً البنوك، لكل بنك خدماته التي يتميز بها عن البنك الأخر، وفي حال تماثل الخدمة تختلف الإجراءات تماماً.

**الرعاية الممتازة من وجهة نظر الزبائن:**

هي خدمة الرعاية التي تجمع بين: الدقة في الأداء - السرعة في التنفيذ - التلطف في المعاملة.

و تعد رعاية الزبائن شرط أساسي لنجاح أي مؤسسة  أو شركة أو منظمة حيث تأتي في مقدمة أولويات الشركات المحلية والدولية لأنها السبيل الأمثل لنيل رضا العملاء والاحتفاظ بهم. وفي ظل التنافس الاقتصادي المتزايد الذي تشهده الأسواق المحلية و العالمية على حد سواء في الوقت الراهن أصبح مفهوم رعاية الزبائن لا يقتصر فقط على إشباع الرغبات الحالية للعملاء بل امتد ليشمل تلبية الاحتياجات المتوقعة لهم أيضاً، ومن هنا ظهرت أهمية استخدام الأساليب العلمية الحديثة في مجال خدمة العملاء ورعاية الزبائن لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات ومواكبة التغيرات التي طرأت على أسواق العمل المحلية والدولية.

حيث أفادت الدراسات العلمية البريطانية أن أكثر من نصف أرباح المؤسسات تأتي من الزبائن الدائمين مما أدى إلى تغيير الاستراتيجيات التي تعمل بها المؤسسات في عموم أرجاء المملكة المتحدة، حيث أصبح إرضاء العملاء جزءاً رئيسياً من هذه الاستراتيجيات كما أصبح من متطلبات التكيف الإداري الضروري حصول المؤسسات على إحدى شهادات اعتماد الجودة من قبيل ISO 9001 و التي تنطوي في أجزاء كبيرة من منهجيتها على تحقيق أرفع مستوى من خدمة العملاء و رضى المستهلكين. مما استدعى الاهتمام إلى تكثيف الدراسات و الأبحاث العلمية في بريطانيا لوضع أسس علمية لتقييم مدى رضا العملاء والعناية بالزبائن والاهتمام بهم، و هو ما مثل محفزاً لاهتمام المؤسسات التعليمية المرموقة في بريطانيا للتركيز على تخصص رعاية الزبائن ضمن برامج الدراسات العليا في إدارة الأعمال التي ينخرط في دراستها ألوف الطلاب في بريطانيا من خلال نظام التعليم عن بعد والدراسة بالانتساب والتعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني.

وتشير استبيانات تقييم رضا العملاء البريطانية إلى أن العاملين في مجال رعاية الزبائن في حاجة مستمرة لتحسين وتطوير مهارات رعاية الزبائن لديهم بشكل دائم ، ورفع مستوى كفاءة العناية بالعملاء لتقديم خدمة عملاء متميزة مما يستوجب تنمية مهاراتهم وتطوير قدراتهم فيما يخص السلوك ولغة الجسد والتدريب على خدمة العملاء الجيدة والطرق المتميزة التي تستخدم في ملاطفة العملاء.

و تُعد البرامج الدراسية التي تنفذها الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي في تخصص رعاية الزبائن من بريطانيا برامجاً متميزةً في المملكة المتحدة تم تصميمها خصيصاً للمديرين والإداريين العاملين في أقسام خدمة العملاء والعاملين في إدارات العلاقات العامة في المؤسسات الربحية و الغير ربحية الذين يسعون إلى تعزيز فاعلية خدمة العملاء لديهم كما صُمِم أيضاً للأشخاص المبدعين الذين يرغبون في أن يصبحوا خبراء في فهم سلوك الناس كعملاء ومستهلكين حيث يشغل خريجي البرامج الدراسية المتخصصة في رعاية الزبائن التي تقدمها الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي أعلى الوظائف في الشركات المحلية والشركات متعددة الجنسيات في بريطانيا وباقي دول العالم. حيث تؤهل هذه البرامج الدارسين والمهتمين بحقل رعاية الزبائن للتمكن من رسم خطط عمل شخصية تساعدهم على استخدام أنسب وأحدث الأساليب في معالجة شكاوى العملاء وكيفية التصرف عند مواجهة المواقف الصعبة والأزمات بالإضافة إلى تنمية مهارات العناية بالزبائن ومعالجة عناصر الشقاق مع العملاء، وكيفية استكشاف وتصحيح الأخطاء لتقديم خدمة عملاء متميزة. ولقد قام بوضع المناهج الخاصة بتخصص رعاية الزبائن في كافة البرامج المقدمة من الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي نخبة من أكبر خبراء التعليم المتخصصين في هذا القطاع في المملكة المتحدة بناءً على الأسس المعرفية والتطبيقية المتعارف عليها في المملكة المتحدة، ووفقاً لأحدث المستجدات العلمية والعملية في بريطانيا في ميدان رعاية الزبائن و الحفاظ على علاقة إيجابية دائمة مع العملاء ومن أجل الاستمرار في مواجهة المنافسة العالمية التي لا تزال تزداد في حدتها مستمرة في الازدياد المضطرد.

**إدارة المبيعات**

**Sales Management**

يقصد بالبيع اتباع جميع الإجراءات اللازمة لبيع المنتجات وتوصيلها إلى المستهلكين وتحصيل قيمتها السعرية ، ويدخل في هذا الحيز: التخطيط للمبيعات وتنفيذ الخطط والرقابة عليها واتخاذ القرارات الهامة بشأن زيادة المبيعات والوصول إلى العميل المستهدف والتغلب على الصعوبات لتحقيق أعلى نسبة من المبيعات.

وتمثل إدارة المبيعات Sales Management منظومة متكاملة من أنشطة الأعمال التي يتم ممارستها بهدف التخطيط للمبيعات و التسعير و الترويج و التوزيع لمنتجات وخدمات المؤسسة على العملاء الحاليين والمستقبليين. والمبيعات ترتبط بجميع السلع و الخدمات التي تقدمها المؤسسات للمستهلكين و الجمهور المستهدف.

إذن فالبيع هو ذلك النشاط الذي يتمثل في ممارسة التخطيط من أجل تصريف منتجات و خدمات المؤسسة وبيعها إلى المستهلكين من خلال مبادلة السلع والخدمات بالنقود، وتعرف عملية البيع أيضاً بأنها عملية التفاوض بين العميل والبائع.

وتتبنى كبرى الشركات والمؤسسات البريطانية نظريات وتكتيكات البيع الحديثة لإيجاد دوافع الشراء لدى العملاء بطريقة مدروسة وزيادة حجم المبيعات، والتي تؤدي بدورها إلى زيادة تدفق الأموال للمؤسسات.

**و بما أن إدارة المبيعات هي الجهود المبذولة لتحقيق أهداف مبيعات الشركة**؛ فلا بد أن تشمل إدارة المبيعات أنشطة وضع استراتيجية مبيعات من خلال تطوير سياسات إدارة الحساب البنكي، وضع سياسات تعويض قوى المبيعات ، التنبؤ بالإيرادات ووضع خطة المبيعات ، تطبيق استراتيجيات المبيعات خلال اختيار وتدريب وتحفيز ودعم قوى المبيعات، وضع مستهدف إيرادات المبيعات ، إدارة قوى المبيعات خلال وضع وتطبيق طرق تقييم ومراقبة الأداء ، وتحليل التكاليف والأنماط السلوكية المرتبطة بها.

و تهتم إدارة المبيعات بوضع قواعد لضبط العمل من شأنها التركيز على التطبيق العملي لتقنيات المبيعات وإدارة العمليات المسئولة عن مبيعات الشركة. وهى تعد من الأدوار الهامة في إدارة الأعمال، حيث أن صافى المبيعات من خلال بيع المنتجات والخدمات وما ينتج من أرباح هو المحرك لمعظم الأعمال التجارية.

**أما بخصوص مدير المبيعات**؛ فهو لقب نموذجي للشخص المسئول عن إدارة المبيعات، ويكمن دور مدير المبيعات في تخطيط المبيعات والموارد البشرية وتنمية المواهب والقيادة ورصد الموارد المتاحة للشركة مثل أصول الشركة. ويشمل تدريب إدارة المبيعات على تدريب قادة فريق المبيعات على التصور والتخطيط والتنفيذ بشكل أفضل والسيطرة على استراتيجيات المبيعات التابعة لهم، بطريقة ما من شأنها ضمان زيادة قاعدة العملاء وتحقيق حجم أكبر من المبيعات وربح أكبر للشركة.

**و يكمن الفرق بين إدارة التسويق وإدارة المبيعات في العناصر التالية:**

**تتعامل إدارة التسويق مع هذه الجوانب:**

1. الجمهور المستهدف و المحتمل.

2. المنتجات و الخدمات.

3. تسعير المنتجات والخدمات.

4. قنوات التوزيع.

5. البيع (المرحلة الأخيرة لنشاط التسويق).

**أما إدارة المبيعات فتتعامل مع هذه الجوانب :**

1. تحديد الجمهور المستهدف والتواصل معه والتعرف على احتياجاته.

2. نقل البيانات و المعلومات الكافية للجمهور عن المنتجات و الخدمات.

3. الإجابة على جميع استفسارات الجمهور والتعامل مع اعتراضاتهم وشكاويهم و إقناعهم بالشراء.

4. تسليم المنتجات والخدمات للمشترين، وتحصيل قيمة المبيعات، وذلك لإتمام عملية البيع.

**و نظراً لأهمية حقل إدارة المبيعات** تم تطوير عدة برامج دراسية متخصصة و نموذجية في المملكة المتحدة من قبيل تلك التي تنفذها الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي في هذا المجال، و التي تم تصميمها خصيصاً  لمدراء المبيعات ومسؤولي المبيعات ومشرفين المبيعات ومندوبي المبيعات وجميع العاملين في إدارات البيع الذين يسعون إلى إحراز التقدم في حياتهم المهنية وتعزيز معرفتهم في حقل إدارة المبيعات.و تهدف هذه البرامج الدراسية إلى تكوين صورة واضحة وشاملة لدى الدارسين في ميدان العلوم الإدارية بوجهٍ عام، بالتوازي مع توفير الأرضية الملائمة وتكوين الرؤية ذات الطابع العلمي و العملي في مجال المبيعات المهارات والأساسيات التي تقود إلى البيع الناجح وكيفية التعامل مع شكاوى العملاء وإتمام صفقات البيع بنجاح، كما تركز على كيفية إثارة اهتمام العميل و الوصول إلى أصحاب قرار الشراء والبيع الناجح عن طريق الهاتف وجميع المهارات التي تؤدي إلى زيادة نسبة البيع الشخصي وتؤثر تحديداً على ارتفاع مستوى المبيعات في المؤسسة ككل. حيث قد تم إعداد المناهج الدراسية الخاصة بهذه البرامج بناءً على أحدث الأسس المعرفية والتطبيقية المتعارف عليها داخل المؤسسات البريطانية ووفقاً للاتجاهات الحديثة في مجال الإدارة والبيع من أجل تلبية احتياجات أسواق العمل المحلية والدولية في بريطانيا وباقي دول العالم، وذلك من قبل نخبة من أكبر الأساتذة من ذوي الخبرات العلمية والعملية العاملين في المؤسسات و الهيئات التعليمية و البحثية  المرموقة داخل المملكة المتحدة. ولقد أشارت الإحصائيات البريطانية إلى تحقيق أعلى مؤشرات البيع في المؤسسات التي يتبع مدراء المبيعات فيها أحدث الاستراتيجيات والاتجاهات في مجال الإدارة والبيع المعمول بها في المملكة المتحدة و التي يسعى للانخراط بها شرائح كبيرة من أكبر المهنيين في المملكة المتحدة وعلى المستوى الدولي في بقية دول العالم.

**علم الإدارة**

**Management Science**

ينطوي مفهوم علم الإدارة على توجيه جهود مجموعة من العاملين في المؤسسات العامة أو الخاصة تحديداً لتحقيق أهداف محددة مرتبطة بتحقيق أهداف المؤسسة سواء المتعلقة بخدمة المواطنين و تحقيق سياسات الدولة العامة في الشركات العامة أو تحقيق الربحية في المؤسسات الخاصة، و يتضمن تحقيق تلك الأهداف الاستغلال الأمثل للموارد المادية و البشرية و محاولة توفير مناخ مناسب للعمل و الإنتاج، و تقديم الخدمات المطلوبة للجمهور بأفضل صورة ممكنة.

**و تتنوع تعريفات الإدارة، و تختلف جوانبها،** و لكن تشترك جميع التعريفات في جوانب محددة، أهمها أن الإدارة تنطوي على التوجيه و التحفيز لجهود الموارد البشرية و المادية لتحقيق أهداف محددة، و هي عملية مستمرة و ليست مؤقتة، فالإدارة مستمرة طوال حياة المؤسسة، و هي تشتمل في جزء من مهماتها على التخطيط و التنبؤ المستقبلي كذلك بما يمكن أن يواجه المؤسسة أثناء عملها، مع أخذ الاحتياطات اللازمة تجاه تلك التحديات و المتغيرات، و تشمل كذلك تحقيق أهداف المؤسسة من حيث تحقيق توافر المنتج الجيد و بأقل جهد و تكلفة ممكنة.

**و يلعب علم الإدارة دوراً هاماً في تقدم المجتمعات البشرية**، فالمجتمعات المتقدمة من علامات تقدمها و تميزها وجود الإدارة الفاعلة و المتميزة بها، لأن الإدارة الفاعلة هي الإدارة القادرة على الاستغلال الأمثل للموارد البشرية و المادية لتحقيق أهداف و متطلبات المؤسسة.

و من يمارس العمل الإداري العام، يتوافر لديه رصيد معرفي متميز، من خلال الدراسة و العلم يثمنه رصيد إضافي من الخبرة و الحنكة المهنية، مع قدر من المهارة في توظيف كليهما المعرفة و الخبرة لتحقيق الأهداف و القيام بتحديد المسؤوليات بصورة تمنع التداخل و تحقق التناغم العملي.

**و يتميز المدير الناجح بعدة مواصفات من أهمها الدقة و الإخلاص في العمل،** و الكفاءة المعتمدة على الخبرة، بالإضافة إلى قدر مناسب من الذكاء، الذي يمكنه من التفهم لطبيعة من يعملون معه، و كذلك لفهم طبيعة تحديات الواقع و أهداف الشركة أو المؤسسة، كما يفترض بالمدير أن يكون ملماً و بشكلٍ جيد بطبيعة المهمات المختلفة التي تضمها الإدارة التي يرأسها، و ما يرتبط بها من تكنولوجيات أيضاً.

و لأن الإدارة علم و فن فهي تنطوي على العديد من المهمات، و من أبرزها تحديد أهداف العمل في الإدارة أو الاشتراك في وضع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة بشكلٍ عام مع الإدارة العليا في المؤسسة، و يلي تحديد الأهداف البدء بتوفير الموارد المتاحة مادياً و بشرياً، و تقسيم مهمات العمل على الفريق المتاح، و تقسيم المسؤوليات بشكل واضح كذلك، لمنع نشوب صراعات في العمل، و يمكن تفويض بعض الأشخاص للقيام ببعض المهمات مع منحهم صلاحيات محددة، حتى الانتهاء من تلك المهمات، مع توفير منظومة للمراقبة للأداء و تقييم السلبيات و الإيجابيات بشكل عام، و عمل تقارير بشأن جميع العاملين و بشأن سيرورة العمل بشكلٍ عام.

و تتميز نظم الإدارة بما يعرف بالتنظيم الذي يحدده القانون السائد في الدولة في شأن تنظيم أحوال الموظفين العموميين، و الذي يخضع لسياسات الدولة كذلك، فنجد أن العملية الإدارية تسير وفق قوانين و لوائح محددة، لا تتأثر بأهواء المديرين أو الرؤساء، ويتم تعيين الموظف و لا يتم ترشيحه، كما أنه توجد لوائح محددة للجزاءات أو الطرد، و تفرض تلك القوانين كذلك عدم خلط الموظف بين أعماله الخاصة و وظيفته العامة. كما يتم الترقية للموظف على أساس عدد سنوات الخبرة، أو الأقدمية و كذلك بالكفاءة في العمل، و كذلك يكون للموظف الحق في الحصول على راتب و علاوات يتم تحديدها وفقاً للوائح المطبقة في هذا الشأن.

**و ترتبط الإدارة كعلم بعدة علوم أخرى،** من بينها علم الاقتصاد متمثلاً في الاستغلال الأمثل للموارد، و الدراية الجيدة بعلم الاقتصاد للتعامل مع المشكلات الاقتصادية المختلفة التي يمكن أن تواجه المدير، و ذلك بسبب أن هناك جزء كبير من الإدارة متمثلاً في الاتصال الإنساني مع العاملين و الموظفين و غيرهم، فنجد أن مهارة الاتصال مع الآخرين من المهارات المطلوبة بشدة من المدير، بالإضافة إلى العمل على تقديم منظومة متوازنة للتحفيز و التشجيع للعاملين لديه، و للعقاب أيضا.

تتنوع مهمات الإدارة بشكلٍ عام، و ذلك لأهميتها الشديدة و يترتب على ذلك توافر العديد من النظريات و الأبحاث التي يتم إجراؤها بشأنها، و تهدف لتطوير الأداء الإداري بوجهٍ عام، من خلال التركيز على استخدام الأساليب الحديثة و دمج المعارف الجديدة في المنظومة المعرفية المتاحة حالياً، فالإدارة مفتاح النجاح و التميز للمؤسسات و البلاد كذلك.

**علم النفس السلوكي**

**Behavioral Psychology**

يعتمد علم النفس السلوكي على دراسة السلوك من خلال استخدام المنهج العلمي لدراسة الوظائف العقلية و أنماط السلوك، و ذلك من خلال دراسة سلوكيات الأفراد و المجموعات، و مع تنوع و تعدد مدارس و اتجاهات علم النفس المختلفة التي تختص كلٍ منها بدراسة جانب معين من جوانب النفس، فكان من الطبيعي أن تنشأ مدرسة فكرية في علم النفس تهتم في المقام الأول بدراسة السلوك. و لقد نشأ علم النفس السلوكي لدراسة السلوك الإنساني مما يسهم في أساليب العلاج النفسي و التأهيل النفسي و المهني، و أساليب اختيار الأفراد للمهن المختلفة... إلخ. و يكون السلوك إما سلوكاً ظاهراً كالانفعالات المختلفة مثل الحزن و الغضب و غيرهما أو باطناً كالتفكير و الأحلام و التذكر و غيرهم. و يتكون السلوك من مثير و استجابة ، أما المثير فقد يكون داخلي كالجوع أو العطش أو الخوف أو خارجي كالأصوات و الأضواء والمؤثرات البيئية المختلفة ، و ليس بالضرورة أن تكون الاستجابة بنفس مقدار المثير، لأن السلوك ليس استجابة ميكانيكية يمكن أن ينطبق عليه قانون الفعل ورد الفعل لنيوتن ، أي أنه ليس بالضرورة أن يكون بنفس المقدار و لا أن يكون مضاد في الاتجاه ، فالسلوك ظاهرة نفسية و ليس ظاهرة فيزيائية، يدخل فيها عوامل أخرى تؤثر في شكل الاستجابة، هذه العوامل قد تكون خبرات سابقة ، أو الوسط المحيط أي الظروف التي حدث فيها المثير ، و بالتالي تكون الاستجابة متغيرة حسب هذه العوامل أو غيرها من العوامل .

**و قد أسس جون واطسون John Broadus Watson أول مدرسة سلوكية كإمتداد للمدرسة الوظيفية عام 1912 م ، وكان مبدأها :** إن علم النفس يدرس السلوك القابل الملاحظة فقط و البعد عن دراسة الوعي و الخبرات الشعورية و التركيز فقط على السلوكيات التي بإمكاننا ملاحظتها بشكل مباشر فقط و البُعد عن تفسيرات الغرائز و الشعور و الإرادة و التفكير، أي أنه تعتمد هذه المدرسة على دراسة السلوك بالملاحظة و التجريب نظراً لرؤيتها للسلوك على أنه أي استجابة أو نشاط قابل للملاحظة ، لذلك كانت تجري تجارب على الحيوانات لفهم السلوك الإنساني . و دراسة أصل السلوك من حيث كونه وراثي أم بيئي و الذي انطلق منه أن دراسة السلوك الملاحظ باستخدام الطرق العلمية الموضوعية قد أظهر أن الإنسان كائن يستقي سلوكه بحتمية بيئته و لا يرى أن هناك ما يسمي عوامل داخلية أو صانعة للسلوك و أنه ليس هناك أي داعي لدراسة أي عوامل أخرى باعتبارها مؤثرة من وجهة نظره حيث أن كافة النشاطات مهما كانت معقدة يمكن ملاحظتها و إخضاعها للقياس. و أساس المدرسة السلوكية تعتمد على العلاقة التآثرية بين "المثير" و "الاستجابة" . و ترى هذه المدرسة أن الدوافع الموجهة نحو غاية بعينها لا تحرك الإنسان و لكنها تتأثر بالمثيرات الفيزيقية فتصدر عنها استجابات عضلية و غددية مختلفة .

و تعد المدرسة السلوكية امتداداً للمدرسة الوظيفية بالرغم من أنها خلقت رداً على الاختلاف بين الوظيفيين \_المدرسة الوظيفية التي كان رائدها (وليام جيمس William James)\_ في الطرق و الأساليب التي انتهجوها في علم النفس، و كان واطسون يتخذ المنهج العلمي في دراسة و ملاحظة السلوك بطرق موضوعية ، أي دراسة السلوك الظاهر الذي يمكن ملاحظته مباشرةً ، السلوك الذي يتكون ببساطة من مثير واستجابة .

**من أهم رواد المدرسة السلوكية بعد مؤسسها جون واطسون:**

1. إدوارد ثورنديك Edward L. Thorndike

2. كلارك هول Clark Leonard Hull

3. إدوارد تولمان Edward Tolman

4. بوروس فردريك سكينر B. F. Skinner

**مبادئ المدرسة السلوكية:**

• السلوك هو وحدة الدراسة النفسية.

• كل أنواع السلوك نتاج التعلم ، و السلوك المضطرب هو نتيجة تعلُم خاطئ من البيئة، و البيئة لها دور أساسي في تعلُم السلوك أكبر من دور الوراثة. المنهج المستخدم في الدراسة هو أسلوب الملاحظة المباشرة و المنهج العلمي كأسلوب موضوعي يختلف عن منهج الاستبطان الذي اتبعته المدرسة البنائية ، و الذي يفتقر للدقة ، و إمكانية التعميم .

• الاهتمام بنواتج السلوك أكثر الظاهرة أكثر من العمليات العقلية الداخلية .

• النظر إلى السلوك على أنه ارتباطات تتشكل من مثيرات و استجابات .

**تجربة ألبرت الصغير:**

هناك تجربة شهيرة تسمى تجربة "ألبرت الصغير Little Albert Experiment"، التي قام بها واطسون بمعاونة مساعدته وزوجته (روازلي راينر Rosalie Rayner) في عشرينيات القرن العشرين ويعرفها كل دارس لعلم النفس حيث قام بتعريض طفل صغير أُطلق عليه اسم ألبرت، قام بتعريضه لعدد من المؤثرات، حيث وضع أمامه فأراً أبيض فقام الطفل بمحاولة تلقائية للمس الفأر حيث لم تكن لديه أي مخاوف مسبقة من الفأر الأبيض، وكان واطسون يأمر مساعديه بعمل صوت مزعج خلف الطفل عند محاولته للمس الفأر، وتم تكرار التجربة في كل مرة يحاول ألبرت لمس الفأر الأبيض يحدث الصوت المزعج، حتى اقترن الصوت المزعج بالفأر الأبيض ، و بعدها وضعها الفأر أمام الطفل مرة أخرى دون الصوت المزعج ، و لكن رد فعل الطفل الصغير تحول إلى البكاء و الفزع من الفأر الأبيض بمجرد رؤيته ، أيضاً تحول خوفه من الفأر الأبيض إلى الخوف من أي شيء له ملمس الفراء أو ذو فراء أبيض كالدمى الفراء المحشوة، وهو ما يسمى بظاهرة التعميم، حيث أصبح يخاف حتى من كل الحيوانات ذات الفراء ، و حتى قطعة فراء بيضاء ، و أن المرض النفسي سلوك متعلم، و هو ما يدل على أن الإنسان لا يولد و لديه مخاوفه بل يكتسبها من البيئة ، و ليس بالوراثة ، أي أن المخاوف المختلفة هي سلوك خاطئ تم تعلمه من البيئة ، أثبتت التجربة إمكانية إحداث خلل أو اضطراب بصورة تجريية ، و بالتالي يمكن أيضا علاج هذا الاضطراب عن طريق قواعد علم النفس والعلاج النفسي السلوكي ،كما أن تلك التجربة أثارت انتقادات أخلاقية ، حيث أنها أكسبت هذا الطفل مخاوف لم يكن يعاني منها من قبل ، لأن العلم يرفض إيذاء الإنسان فماذا عن طفل صغير تعرض لتجربة لإثبات فرضية معينة ، كما أن هناك بعض الاكتشافات التي قام بها مجموعة من علماء النفس المعاصري (هال بيك Beck Hall) ، (شارمان Sharman) ، و (جاري أيرونز Gary Irons)  مؤخراً عام 2009 بخصوص الهوية الحقيقية لألبرت الصغير، و هي أنه كان يدعى دوجلاس ميريت ، و أن والدته كانت ممرضة تدعى أرفيلا ميريت و كانت تعمل بمستشفى جامعة جون هوبكنز  John Hopkins University حيث كان يعمل واطسون و يجري تجاربه و للأسف فقد توفي عام 1925 عن عمر ست سنوات بسبب مرض يدعى (استسقاء الدماغ hydrocephalus)، و هو ما جعل بعض الانتقادات الحديثة تدعي أنه لم يكن طفلًا طبيعياً و بالتالي لا يمكن تعميم نتائج التجربة التي أجريت عليه ، ولكن كان أساس تجربة واطسون أنه طفل سليم، وجدير بالذكر أنه لم يتم إجراء تجارب مماثلة على أطفال بعد تجربة ألبرت الصغير.

**أساليب دراسة السلوك:**

هناك عدة أساليب لدراسة السلوك، يمكن تلخيص بعضها فيما يلي:

**الملاحظة العامة :** و تنقسم بدورها إلى نوعين هما : الملاحظة المفتوحة ، و الملاحظة المقيدة :

**الملاحظة المفتوحة :** تكون لسلوك موضوع الدراسة في محيطه الطبيعي دون تدخل ، و دون افتراضات مسبقة ، و يتم رصد و تسجيل الملاحظات فقط دون التدخل أو التحكم أو إدخال أي متغيرات خارجية ، هذا عن السلوك الظاهر الذي يمكن ملاحظته ورصده ، و لكن هناك أنواع سلوك غير ظاهرة لا يمكن رصدها وملاحظتها، كالأحلام، والتفكير، والذاكرة، فيتم اللجوء إلى المقابلة الشخصية أو دراسة الحالة أو قراءة ما يكتبه الشخص عن نفسه من مذكرات.

**بعض عيوب أسلوب الملاحظة المفتوحة:**

• يُعاب على هذه الطريقة أنها قد تكون  غير موضوعية، حيث قد يدخل الرأي الشخصي للباحث في عملية الرصد أو قد يفسر أنماط السلوك أثناء رصدها، أو قد ينحاز لرأي معين .

• نقص الدقة فيما يتعلق بالجزء المتعلق بالسلوك الداخلي حيث يكون الشخص موضوع الدراسة هو مصدر المعلومة، خاصة إذا طُلِبَ إليه أن يصف سلوكًا معينًا أو أحداث مرتبطة به، كما أن نوعيا الأسئلة التي توجه للأشخاص قد تختلف باختلاف الأشخاص، فلا يمكن مقارنتها، واستخدامها في القياس، ولكن يمكن التغلب على بعض أوجه النقص في أسلوب الملاحظة المفتوحة، باستخدام الوسائل التكنولوجية كآلات التصوير والتسجيل التي تسمح بالرصد الدقيق المستمر، لموضوع البحث، بدلًا من وجود العنصر البشري، الذي يفتقد بعض الدقة والموضوعية، ويكون لدى الباحثين في هذا المجال كم مهول من المعلومات وعليه أن يستخرج منها المعلومات التي تفيده، على سبيل المثال فإن رصد سلوك طفل صغير في يومٍ واحد فقط قد يملأ أكثر من أربعمائة صفحة .

• وجود الباحث لرصد الأفراد موضوع السلوك، قد يؤثر في سلوكهم وتصرفهم بطريق طبيعية وتلقائية لمعرفتهم بوجود من يراقب تصرفاتهم .

الملاحظة المقيدة: في هذا النوع من الملاحظة يكون لدى الباحث سلوك معين يسعى لملاحظته هو بالذات، والتركيز عليه دون غيره من أنماط السلوك، يعاب على هذه الطريقة أنها قد تتجاهل تسجيل بعض الظواهر أو السلوكيات الجديرة بالدراسة في مقابل الاهتمام بالسلوك موضوع الدراسة، ولكنها مع ذلك أكثر دقة في الرصد من أسلوب الملاحظة المفتوحة، وهو ما يعوض وجه النقص الخاص باقتصارها على دراسة وجه واحد من أوجه السلوك.

**أوجه دراسة السلوك :**

1.**الوقت:** يقوم الباحث بملاحظة أنماط معينة من السلوك في وقت معين، فإذا كان عليه أن يرصد سلوك ستة أطفال يلعبون مثلًا في خلال فترة زمنية معينة، ولتكن ساعة، فعليه أن يتابع كل طفل على حدة لمدة دقيقتين كاملتين، على مدار خمس مرات وتسجيل السلوك المُلاحظ، كما أن الإنسان يصدر سلوكيات معينة في فترات معينة من الزمن، وتختلف هذه الأوقات من نمط لآخر ويتم تحديدها مسبقًا تبعا لطبيعة السلوك، وتتراوح بين ثوانٍ معدودة وساعات كأن يتم دراسة سلوك العدوان عند الأطفال في كل عشر دقائق أولى من أربع ساعات متصلة خلال مرحلةٍ ما، أو دراسة بعض جوانب سلوك تلاميذ المرحلة الابتدائية خلال اليوم الدراسي، فيختار الباحث حصتان واحدة في أول اليوم الدراسي، والأخرى في نهايته، مرتان في الأسبوع على مدار العام الدراسي.

2. **وحدات السلوك**: وحدات السلوك هي أي تغير يحدث في طريقة استجابة موضوع الدراسة، والتغير الذي طرأ في بيئتها، حيث لا يتعامل الباحث مع السلوك كوحدة متجانسة، بل يتعامل معه كجزيئات، ويقوم بدراسة كل تغير يحدث، ثم يتم تجميع وحدات السلوك المختلفة وتحليلها وتصنيفها إلى فئات، مثال لوحدات السلوك عند وجود طفلين يلعبان بالرمال على الشاطئ وتغير سلوك أحدهما من استخدام الرمال في بناء القصور إلى وضعها في رأس الطفل الآخر أو بعثرتها، هذا تغير في الاستجابة أي وحدة سلوك، أو تغير سلوك الأطفال من اللعب إلى العدوان.

3. **الطريقة التجريبية**: هي الطريق المستخدمة في كل مجالات البحث العلمي، حيث تحقق كل أهداف البحث العلمي الفهم، التنبؤ، التحكم، و تتكون كأي منهج بحث علمي، من متغير مستقل، ومتغير تابع، ومجموعة ضابطة و مجموعة متغيرة.

4. **الطريقة الإكلينكية**: ويقصد بها دراسة تاريخ الحالة، وتستخدم بعض أساليب القياس بالإضافة إلى طرق الملاحظة الطبيعية، أو بتوجيه بعض الأسئلة للشخص، أو قراءة مذكراته، أو معرفة أراء الأشخاص المحيطين به، ويوجه لهذه الطريقة نفس النقد الموجه لأسلوب الملاحظة المفتوحة من حيث ذاتيتها وعدم موضوعوعيتها من خلال تدخل رأي الباحث الشخصي أو تأويله وتفسيره للحالة أثناء الفحص والملاحظة.

5. **القياس**: هي تعريض كل فرد من أفراد العينة لموقف ما لقياس أنماط استجابة كل فرد، وأوضح مثال على القياس بعض الامتحانات مثل الاختيار من متعدد وأسئلة الصواب والخطأ، والاستفتاءات والمسوحات الميدانية لقياس الرأي العام لمسألة ما، والهدف الأساسي هو معرفة أنماط الاستجابات المختلفة، وليس تحليلها.

**الإدارة التربوية**

**Educational Management**

الإدارة التربوية Educational Management هي ذلك النوع من الإدارة الذي يسعى إلى الوصول إلى الأهداف التربوية، ويمارسها الإداريون في مختلف مستويات التعليم الأساسي و العالي على حد سواء، وهي تختص بتخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة وتنفيذ وتقييم جميع الأنشطة المتعلقة بشؤون مؤسسات التربية والتعليم لتحقيق الأغراض التربوية المنشودة من العملية التعليمية.

الإدارة التعليمية أو التربوية عبارة عن مجال متخصص ضمن المجالات الدراسية للتعليم، و الذي يهتم بدراسة  النظرية و الممارسة الإدارية في مؤسسات التعليم العام من حيث منهجية  التعليم، تطبيقه، تقييمه، و كذلك من حيث التعامل مع تطبيقات المعايير التربوية للمعلم بشكل خاص، و هذا المجال مستقل تماماً  عن المعنى التقليدي للإدارة والتنظيم؛ حيث يتمحور عمله حول المبادئ التوجيهية للفلسفة التعليمية Educational philosophy، و من ناحية الرؤية الإدارية للعملية التعليمية  قد تكون فلسفة التعليم إما فلسفة عملية التعليم ذاتها فيما يتعلق بالناحية التدريسية و العلمية، أو فلسفة انتظام التعليم و إجراؤه.

**تعريف فلسفة التعليم:**

"الدراسة الفلسفية للتربية ومشاكلها، بحيث يكون الموضوع  المركزي هو التعليم، و تنبع أساليب التعليم من تلك الفلسفة"؛ أمثلة: "تطويع التقنيات الحديثة لتفعيل العمليات التعليمية"، "القضايا البيئية المعاصرة من وجهة نظر تربوية"، "الدين و النظم التعليمية"، "الفلسفة العلمانية و التعليم" و غير ذلك الكثير من الفلسفات التي صاغت و شكلت النظم التعليمية على مر التاريخ في جميع أرجاء العالم اعتماداً  على   أهداف ونماذج وأساليب أو نتائج عملية التعليم أو من يتم تعليمه؛ أي أن فلسفة التعليم مصطلح قد يشير إلى الحقل الأكاديمي لتطبيق فلسفة تعليمية معينة، أو  تطبيق أيٍ من الفلسفات التربوية التي تروج لنوع معين من التعليم الذي يكرس لرؤية ما، و ينصب الاهتمام عادة على التعريف والأهداف والمعنى من فلسفة هذا التعليم.

**مفهوم الإدارة التربوية:**

بصفة عامة الإدارة عملية بعث الحياة في رؤية معينة لتنفيذها على أرض الواقع من خلال أهداف إجرائية تشمل: تحقيق جوهر هذه الرؤية، باستخدام  وسائل تحقق هذه الرؤية، بواسطة منفذي الرؤية (المعلمون والتربويون)، للتعامل مع المستهدفين ( المتعلمين و المتدربين)، في وجود الموارد غير البشرية من مباني، أثاث، تجهيزات تعليمية.

**أنواع الإدارات التربوية:**

تتنوع الإدارات التربوية حسب مستويات و أهداف العمل التربوي و الفئات المستهدفة بالتعليم، و المحتوى التعليمي المزمع تقديمه لكل فئة؛ كما سيلي توضيحه:

**أولاً: على مستوى مراحل و نوعيات التعليم:**

في جميع دول العالم تهتم الحكومات بتقسيم التعليم إلى:

أ- مراحل التعليم الإلزامي: المتعارف عليها من سن الطفولة المبكرة، الوسطى، المتأخرة، مرحلة بدايات الشباب.... إلخ.

ب- ثم مراحل التعليم الجامعي و ما بعد الجامعي: ويشمل الدراسات العليا، الدراسات المتقدمة، تعليم الكبار، التعليم المفتوح.... الخ، و جميع هذه المراحل تخضع لبنود قانونية منظمة و قواعد تحدد المعايير التدريسية و معايير التقييم العام من جهة، و كذلك هناك المعايير الإجرائية و التنفيذية من خلال تحديد الساعات الدراسية و خط سير العمل اليومي، الأسبوعي، الشهري.... إلخ.

ج- التعليم التدريبي في حقل العمل: في التوجهات الحديثة للتعليم المستمر، أصبح من السمات الرسمية و القانونية و جود ما يسمى: "وحدة التدريب" أو "إدارة التدريب المتخصص"، حيث تقوم هذه الإدارة -بالتعاون مع إدارة الجودة- عمل الأبحاث التفقدية و التقييم لمستويات الأداء وفقا لأفضل المعايير المرغوب تحقيقها، و من ثم يتم تصميم و تخطيط برامج تدريبية تناسب حاجة العمل و تحقق رؤيته.

**ثانياً : على مستوى التنفيذ الإداري:**

القوانين و القواعد دائما ما تحدد الخطوط العريضة، و الخطوط الفاصلة لإجراءات العمل، و مستوى المسئوليات و التنفيذ، و لكن يظل دائما العنصر البشري الذي ينفذ و يتخذ القرار هو  من يقدم المنتج النهائي،  و من هذه النقطة تظهر الأنماط الإدارية المختلفة مثل:

1. الإدارة التقليدية؛ الإدارة التي تولي جل اهتمامها لتنفيذ الصياغة الحَرفية للقوانين التعليمية مع إغفال الجوانب النفسية و التنموية الحقيقية لروح القانون و أهداف الرؤية.

2. الإدارة التقليدية في ثوب الحداثة؛ يعد من أخطر أنواع الإدارة على كفاءة المنتج المرتقب؛ فالعنصر الإداري يأخذ بالشكل الخارجي للحداثة، مع الاحتفاظ بنفس النمطية الحَرفية  في تنفيذ قوانين العمل.

3. الإدارة الحديثة؛ تضع المستهدف من عملية التعلم أو التدريب في بؤرة الاهتمام الفعلي لتحقيق تنمية بشرية متكاملة له وفق قوانين إنسانية و سلوكية مصاغة بدقة؛

مثال: في المملكة المتحدة يلتزم المعلم و يتعهد بالالتزام بقوانين و قواعد حماية الأطفال، و له دور و مسئولية رسمية ، بخلاف دوره التعليمي.

**البحث العلمي في مجالات الإدارة التربوية:**

**أ- البحث الميداني الذي ينصب على الواقع التقليدي:** هو ذلك النوع من أبحاث دراسة الحالة، و الذي ينصب على الممارسة الإدارية التربوية من خلال الواقع التقليدي في المؤسسات التعليمية، ثم جمع أنماط لمشكلات تربوية، تحليل و دراسة هذه المشكلات، اقتراح  حلول لهذه المشكلات، و أوضح الأمثلة على نتائج البحوث الميدانية أساليب النقد التي وجهت للتعليم التقليدي الذي كان يعتمد على الحفظ و الاستظهار للحقائق العلمية، و يحول عقل المتعلم إلى خزانة غير محكمة لمجموعات من الحقائق المفككة و الناقصة، كما تكون شخصيته أبعد ما تكون عن المبادرات الخلاقة و حل المشكلات و اتخاذ الموقف الصحيح!

**ب- البحث الذي ينصب على الواقع التجريبي:** هذا النوع يكون مترتباً على النوع الأول من خلال تطبيق تفاعلي للحلول التي تم اقتراحها لمواجهة المشكلات التربوية التي تم رصدها، فمع الثورات العلمية و الصناعية توسعت نظم التعليم التطبيقية القائمة على البحث العلمي و حل المشكلات.

**و تعد الإدارة التربوية الناجحة أحد أهم جوانب التربية والتعليم** فهي الإدارة المسؤولة عن تحسين الأداء من خلال تطبيق المبادئ الأخلاقية والمعايير التربوية للمعلم وكذلك رفع معنويات العاملين في المؤسسات التعليمية وزيادة إنتاجيتهم وتضافر جهودهم بغرض تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، ومن هنا ظهرت أهمية ممارسة الإدارة التربوية بكفاءة عالية وإيجاد الحلول للمشكلات التعليمية باستخدام أحدث الأساليب العلمية، مما جعل تخصص الإدارة التربوية أحد أهم التخصصات العلمية التي تحظى بسمعة عالية في بريطانيا وينخرط في دراستها العديد من طلاب الدراسات العليا من خلال التعليم عن بعد والتعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني والدراسة بالانتساب.

ولقد أشارت الأبحاث الميدانية البريطانية إلى أن معظم المعلمين والعاملين في المجال التربوي يشغلون مناصب قيادية وإدارية بشكل غير مباشر تؤثر بشكلٍ فعال على أداء الطلاب التعليمي مما يستوجب تعزيز معارفهم وتنمية المهارات القيادية والفكر الإداري لديهم.

**و تُعد البرامج الدراسية التي تنفذها الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي في تخصص الإدارة التربوية من بريطانيا** برامجاً رياديةً في المملكة المتحدة تم تصميمها خصيصاً للمعلمين والمديرين والوكلاء والمشرفين التربويين والإداريين وجميع العاملين داخل المدارس والمناطق التعليمية والمؤسسات التعليمية الذين يسعون للتقدم في حياتهم المهنية وتعزيز معارفهم ومهاراتهم في حقل الإدارة التربوية . و تهدف هذه البرامج إلى إكساب الدارسين أحدث المعلومات العلمية القيمة والخبرات العملية في ميدان إدارة الأعمال بوجهٍ عام بالتوازي مع تأسيس أرضية قوية ثابتة في حقل الإدارة التربوية، علاوة على تكوينه لرؤية ذات طابع دولي وتطبيقي حول تطوير الفكر الإداري للمعلمين وجميع العاملين في مجال التعليم وتزويدهم بأحدث التطبيقات الإدارية التربوية و المعرفية الرائدة على مستوى العالم كي يتمكنوا من ممارسة مهام الإدارة التربوية بمهارة عالية، كما يعمل على تنمية المهارات القيادية لديهم وتعزيز العملية التعليمية وبناء ثقافة التعليم الفعال لدى المتعلمين، و تُركز أيضاً على الآفاق المستقبلية للإدارة التربوية والتطوير المهني للمعلم  ومنهجية دعم عملية التعليم من خلال التفاعل مع احتياجات المجتمع والتفاعل مع المؤسسات الأخرى الحكومية والغير حكومية.

ولقد تم وضع المناهج الدراسية الخاصة بهذه البرامج بعناية من قبل نخبة من أكبر خبراء التعليم في المملكة المتحدة بناءً على أسس ذات توجه تربوي ووفقاً للاتجاهات التربوية الحديثة في مجال التربية والتعليم من أجل تلبية احتياجات منظومة التعليم في بريطانيا وباقي دول العالم.

**التخطيط الاستراتيجي**

**Strategic Planning**

إن التخطيط الاستراتيجي هو أحد المهارات الأساسية للقيادة وهو عبارة عن خارطة تُرشدك إلى الطريق الصحيح بين نقطتين، أولها أين أنت الآن، والأخرى أين ترغب أن تكون في المستقبل وكيف يمكنك أن تحقق ذلك. كما أنه أحد أهم العناصر الأساسية وأولها اللازمة لنجاح الإدارة في أي منظمة أو مؤسسة.

**ومن هذا المنطلق ينبغي علينا طرح عدة استفسارات على هذا النحو:**

• ما هي مؤسساتنا اليوم؟

• ما الذي نريد أن تصبح عليه هذه المنظمات ؟

• وماذا ينبغي علينا القيام به لجسر هذه الهوة؟

**و تمر كل مؤسسة عبر عدة مراحل هامة:**

1. مرحلة البدء وهي المرحلة التي تنطوي على الرؤية وتحديد الأهداف.

2. مرحلة النمو.

3. مرحلة النضوج.

**أهمية التخطيط الاستراتيجي:**

1. يوفر التخطيط الاستراتيجي أسباب وجود المنظمة كما يشاركها الرؤية.

2. يقدم التخطيط الاستراتيجي الدعم للإدارة وبشكل عام.

3. يعمل على زيادة الاهتمام بالالتزام تجاه المشاركة.

4. تحديد الأوليات.

5. إدارة الأزمات بشكل سليم.

ويتطلب التخطيط الاستراتيجي قيام كل منظمة أو مؤسسة بوضع رؤية لما تحب أن ترى عليه نفسها في المستقبل بعيد المدى ويتم ذلك من خلال وضع خطة إستراتيجية سنوية أو فصلية يتم تنفيذها على مراحل.

الرؤية : هي المستقبل طويل الأمد الذي تحلم المنظمة بالوصول إليه، ويتم صياغة الرؤية عن طريق الكتابة أو فهمها بشكل عام ولا تقتصر الرؤية على ما تستطيع أن تحققه المنظمة بل من الممكن أن تمتد وتكون أكبر من المنظمة وتعكس ما تطمح المنظمة إلى تحقيقه.

الرسالة : هي الطرق والأساليب التي يتم إتباعها من أجل تحقيق الرؤية، ويتم صياغة الرسالة بعد تحديد هوية المنظمة وطبيعة عملها والهدف من هذا العمل.

**المراحل التي يمر بها التخطيط الاستراتيجي:**

1. تعيين فريق العمل المختص بإدارة وتنفيذ التخطيط الاستراتيجي.

2. الاستعانة بمستشار من خارج المنظمة في بعض الأحيان.

3. الموافقة على عملية التخطيط الاستراتيجي من حيث الوقت والمسئوليات ...إلخ.

4. جمع المعلومات اللازمة.

5. مراجعة الرؤية والرسالة وعوامل النجاح وعوامل الفشل.

6. تحليل البيانات.

7. تصميم خطة أولية.

8. مراجعة الخطة الأولية مع المعنيين بها وإمكانية التعديل عليها.

9. المراجعة بشكل نهائي.

10. تنفيذ التخطيط الاستراتيجي.

11. مراجعة تنفيذ التخطيط الاستراتيجي والقيام بالتعديل عليه بحسب الحاجة إلى ذلك.

**عوامل فشل التخطيط الاستراتيجي:**

1. الافتراضات الخاطئة.

2. التوقعات البعيدة والغير متصلة بالواقع.

3. عدم تحليل المخاطر بشكل سليم.

**المشاريع الصغيرة**

**Small Projects**

يسعى الكثير من الشباب نحو حلم الحصول على الوظيفة، و ينفقون لهذا الشأن الكثير من الوقت و المال و الجهد أيضا من خلال التعليم الأساسي  و الذي أصبح للأسف غير قادر على تلبية احتياجات سوق العمل من الوظائف و التغير النوعي المتسارع الحادث فيها، فيلجؤون للحصول على الدورات التدريبية و دروات تحسين اللغة و مهارات الحاسب و غيرها، و قد يكون كل هذا مثمرا، و قد لا يكون، و يبدأ الشاب من الصفر أيضا في وظيفة قد لا تتناسب مع طبيعة كل ما سبق.

و في هذا السباق المحموم لحلم الوظيفة يهمل الكثير من الشباب فكرة العمل الحر و إقامة مشروع صغير يبدأ بحلم صاحبه بتحقيق الاستقلال المادي و الاقتصادي، و يبنى على الهمة و الإصرار على النجاح في ظل ظروف السوق و التنافسية المرتفعة، و لتحقيق ذلك النجاح يتميز المشروع الصغير بكونه محفزاً لصاحبه على الابتكار و كلما زاد الحماس و ظهرت الأفكار الجديدة كلما تحقق لصاحبها النجاح و الربح بعكس الوظيفة التي تحقق لصاحبها راتباً محدداً، و  لا تشجع على الطموح و الابتكارية، و لا تجعل صاحبها كذلك يشعر بالولاء لمكان العمل، فهو ملزم بمهمات عمله المعروفة فقط و لن يستفيد من نجاح أو فشل العمل لأنه لن يحصل الا على راتبه الشهري فقط، و مع الوقت و التأقلم كذلك يصاب الموظف بالملل و ربما يقل مستوى إنتاجيته، بعكس المشروع الصغير و الذي يجعل من صاحبه شعلة من النشاط و الاهتمام للتعامل مع المتغيرات المستجدة في ظروف السوق المحلي و العالمي كذلك و رغبات العملاء و تنوعها و التقدم التكنولوجي و كيفية الاستفادة منه في التحسين و التطوير المستمرين لتحقيق المزيد من الاستحواذ على السوق، و بذلك لا يتضايق صاحب العمل الحر من الاستمرار في عمله لساعات طويلة بعكس الموظف الذي يريد الانتهاء من العمل و متابعة أمور حياته اليومية الأخرى.

**و المشروع الصغير متنوع فقد يكون تجارياً أو خدمياً أو صناعياً ..إلخ.** و يتضمن إعداد المشروع الصغير مجموعة مراحل منها تحديد الهدف منه و التخطيط، و دراسة الجدوى الاقتصادية و توفير رأس المال، و الإعداد للتسويق وصولاً لتحقيق العائد الاقتصادي لصاحبه. و بالطبع فالطريق لا يجب أن يكون مفروشاً بالورود أمام الشاب حديث التخرج، بل يجب على من يريد النجاح التحلي بالصبر و القدرة على التفاوض مع الأخرين و أن يكون على دراية جيدة بأبسط قواعد الإدارة التي تساعده على الاستمرار في المشروع بعد نجاحه، حيث أن الجهل بقواعد الإدارة يكون في كثير من الأحيان من أسباب فشل المشروعات، و كذلك فلابد من معرفة الجمهور المستهدف من المشروع، و أن يكون على علم بالسوق و متطلباته.

**يتضح من العرض السابق أهمية المشروعات الصغيرة** في تحقيق النهضة و التقدم الاقتصادي للأفراد و للمجتمع ككل أيضا، و تميزها عن الحلم الوظيفي حيث تساهم تلك المشروعات في تلبية متطلبات أصحابها في تحقيق حياة كريمة و كذلك تقدم خدمات متميزة للمجتمع من خلال ما توفره له من خدمات و منتجات في صورة مباشرة أو غير مباشرة من خلال إمداد الصناعات المتوسطة و الكبيرة بجزء من متطلباتها الصناعية.

**التعلم**

**Learning**

يعتبر التعلم من المفاهيم التي يصعب وضع تعريف محدد له على وجه الدقة و ذلك لصعوبة فصل التعلم كمفهوم و دراسته بمعزل عن الشخصية الإنسانية ككل و عن السلوك المرتبط بعملية التعلم ذاتها كما يتأثر كذلك مفهوم التعلم بالظروف المحيطة بالأفراد و الثقافة السائدة و البيئة و تقديرها للتعليم و أهميته و لكن بشكل عام يرتكز مفهوم التعلم على محاولة تنمية قدرات الأفراد و تأهيلهم ليكونوا أفراد منتجين و متعلمين و قادرين على الربط بين العلوم و تطبيقاتها المختلفة و مواكبة المستحدثات التكنولوجية و لا يقتصر التعلم على فئة محددة بل يمتد المفهوم ليشمل الإتاحة للكبار و تقديم برامج تعليمية مناسبة لهم كما يشمل أيضاً ذوي الاحتياجات الخاصة و دمجهم في المجتمع و تطوير قدراتهم على التعايش بما يتناسب مع ظروفهم و ربط مخرجات العملية التعليمية بشكل عام مع متطلبات تحقيق النهضة الشاملة للبلاد.

و يسهم التعلم في تغيير سلوكيات و معتقدات الأفراد بشكل كبير حيث يكسبهم طرق تفكير جديدة كما يصحح من المفاهيم الخاطئة و يفند مزاعم الجهل و الخرافات و يكسب الفرد كذلك قيم و معايير جديدة تظل معه طوال الحياة و يمكن سر التعلم الناجح في القدرة على توظيف هذا العلم في مواقف حياتية متنوعة و جديدة و استغلال التفكير الابتكاري أيضا للتعامل مع مختلف مواقف الحياة و يستدل على حدوث التعلم الفعال من حدوث تغيير في سلوك الفرد بشكل مستمر بحيث تكون السلوكيات المكتسبة الجديدة أفضل من الفطرية و أقل عشوائية و يساهم التعلم بشكل أساسي في تمكين الفرد من مواجهة متطلبات الحياة و مواقفها المختلفة و تقديم الاستجابة المناسبة لتلك المواقف.

و يقوم التعليم المدرسي و غيره من الصور المختلفة باستثارة المتعلم و توجيهه للأفكار الجديدة و الطرق و الوسائل التي توجه قيمه التعليمية و ترشده لسبل تقديم الاستجابة المناسبة التي يقبلها المجتمع و على ذلك فالتعلم لا يقتصر على تعلم العلم المقرر في المناهج المدرسية فقط بل يمتد ليشمل القيم و السلوكيات التي تميز المجتمعات المتقدمة و تعطيها الشكل الحضاري الإنساني المميز لها و يساهم التعلم كذلك في تطوير مهارات الأفراد في جوانب الحصول على المعرفة و الثقافة العامة و الحفاظ على الهوية الوطنية و الثقافية للمجتمعات الإنسانية.

و يقدم التعلم الجيد كذلك مفاهيم كالمواهب و رعاية الموهوبين و التشجيع على الإبداع و الابتكار و غرس مفاهيم القيم النبيلة و يساعد أيضاً على اكتساب مهارات التفكير العلمي و أساليب حل المشكلات من خلال تحليل المشكلة و معرفة أسبابها و وضع البدائل المناسبة للحل و اختيار أفضل البدائل المتاحة و يتطلب تحقيق أهداف التعلم السابقة التركيز على مهارات التفكير الابداعي و الابتكاري و تشجيع التفكير الناقد و الابتعاد عن سبل التحفيظ و الاعتماد على الذاكرة القصيرة لدى المتعلمين لتكوين أجيال جديدة متميزة و قادرة على مواجهة تحديات عصرها.

**نظم المعلومات**

**Information Systems**

تعتبر نظم المعلومات من أهم عوامل نجاح أغلب المؤسسات الأعمال في العصر الحالي حيث تطورت نظم المعلومات و تزايدت قيمتها في السنوات الماضية تطوراً كبيراً و استفادت من تطوير البرمجيات و التكنولوجيا و تنبع أهمية نظم المعلومات من كونها بمثابة العامل الأساسي في تيسير اتخاذ القرارات المختلفة و التعامل مع المشكلات الإدارية التي تعاني منها المؤسسات المختلفة.

**و يتم الاعتماد حالياً كذلك على نظم المعلومات** لتوفير قدر كبير من المعلومات المتطلبة فيما يتعلق بالمجال المالي و المحاسبي بما يساهم في التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات المختلفة داخل المؤسسة و بخاصة و أن المؤسسات المختلفة تعمل في ظل ظروف متغيرة و كذلك تكون نظم المعلومات متغيرة لتتلاءم مع احتياجات بيئات العمل المختلفة و تقاس عادة كفاءة منظومة المعلومات من خلال تحديد المنافع التي تحصل عليها الشركات و المؤسسات من استخدام تلك النظم و فاعليتها في تحقيق الأهداف المطلوبة منها و مدى جودة تلك المعلومات و فاعليتها لمتخذي القرار و سائر الاحتياجات الأخرى للمؤسسة.

و تتميز نظم المعلومات الجيدة بالتوافر عند الحاجة إليها و الدقة و السرعة في الاسترجاع عند الطلب و البساطة من قبل المستخدمين و المرونة عند الحاجة للتعديل فيها و يتحقق ذلك من قبل مديري نظم المعلومات أو من خلال المستخدمين المسموح لهم بالتعديل مع توفير أسلوب الحماية الأمثل لتلك النظم و بحيث تعمل نظم المعلومات على توفير الوقت و الجهد و تحسين مستوى الخدمات المقدم من الشركات بشكل عام .

**و يعتبر توافر المعلومات و تدفقها أحد العناصر الهامة** و الحيوية في تحقيق كفاءة العملية الإدارية و تنسيق علاقات العمل و بناء هياكل تنظيمية لمواجهة المناخ الاستثماري المتقلب و تفعيل كافة الموارد لتنمية القدرات التنافسية فالمعلومات مورد هام لا يقل في أهميته عن الموارد المادية و البشرية بل يفوق تلك الموارد أهمية في كثير من الأحيان و المتابع لحال قضايا التجسس الدولي في وسائل الإعلام كافة يلاحظ بدقة مدى أهمية المعلومات في تحريك الأدوار الدولية لكبار اللاعبين على الساحة السياسية و الاقتصادية و غيرها حيث تمثل المعلومات التي تجمعها أجهزة الاستخبارات في التخطيط و تحديد السياسات المناسبة للعمل في كل مرحلة و كذلك الحال في عالم الأعمال .

فمع تزايد المنافسة لمستويات غير مسبوقة و تحرير السياسات الاقتصادية و التجارية فقد أدى ذلك لضرورة تحقيق التكامل بين الموارد المتاحة بكل صورها لضمان الوصول لأقصى مستويات الفعالية و ضمان البقاء في الأسواق فلم يعد اللعب الفردي يكفي بمفرده في عالم يموج بالمنافسة و التحديات و هنا تتدخل نظم المعلومات حيث تستخدم في تحقيق الاتصال بين فرق العمل المختلفة و بما يساعد في تحديد أفضل الفرص الاستثمارية المتاحة لتحقيق المزيد من التقدم و النمو الاقتصادي على كافة المستويات للشركات و المؤسسات.

**الدراسة Online**

**Online Study**

مع التقدم العلمي و التكنولوجي المتزايد في العصر الحالي فقد رافق ذلك ظهور ثورة معلوماتية و تكنولوجية في كافة المجالات و من بينها مجال التعليم و الدراسة و التي لم تعد تقتصر على الدراسة التقليدية من خلال المؤسسات و المدارس و الجامعات المختلفة و إنما ظهرت تقنيات حديثة و استراتيجيات تعليمية متطورة تسمى بالتعليم عن بعد أو التعليم ( أون لاين ) و يشمل الدراسة عن طريق شبكة الانترنت لطلاب من جميع أنحاء العالم دون حضور مباشر و دون حاجة للسفر خارج مقر لإقامتهم.

و يستخدم في هذا النوع من التعليم الاستعانة بعدد من الوسائط التعليمية التقنية التي تساعد على توصيل المادة العلمية المطلوبة من خلال تلك الوسائط و التي يمكن أن تكون صوتية أو مرئية أو مكتوبة و غيرها و يتم ذلك من خلال فصول افتراضية و منتديات نقاش و صفحات التواصل الاجتماعي و البريد الإلكتروني و غيرها من وسائل الاتصال التفاعلي الذي يتم عن بعد و يجعل من العملية التعليمية عملية تفاعلية متميزة و يتم فيها تبادل الخبرات و الآراء بين الطلاب و المعلمين و طرح الأسئلة و فتح موضوعات للنقاش و تقديم المساعدة أيضاً و تتاح كذلك من خلال هذا النوع من التعليم توافر مكتبات إلكترونية تضم العديد من المؤلفات في مختلف المجالات الدراسية و يتاح للطلاب الولوج إليها و الاستفادة منها و الحصول على المعلومات المطلوبة في أي وقت من اليوم و على مدار الأسبوع ( بعكس المكتبات التقليدية و التي قد لا تكون متاحة بالقرب من الطالب كما قد تكون مواعيدها غير مناسبة للجميع) كما يتاح للطلاب إمكانية عمل الأبحاث الدراسية المطلوبة و الحصول على المساعدة من المعلمين في أي وقت أيضاً من خلال ترك رسالة عبر البريد الإلكتروني أو المنتدى أو غرفة المحادثة و غيرها من الفعاليات التواصلية و يقوم المعلم بالرد على الاستفسار و تقدي المعلومة المطلوبة في أي وقت عندما يتاح له التواجد على الإنترنت بشكل عام و تصفح بريده الإلكتروني أو استعراض الأسئلة الجديدة التي وردت إليه.

تتيح الدراسة عن بعد ( أون لاين ) العديد من المزايا و التي من أهمها تقليل التكلفة المادية الباهظة للسفر و الإقامة في البلدان الأوروبية و غيرها و يضاف لذلك التغلب على صعوبات استخراج التأشيرة ذاتها للسفر و بخاصة مع الإجراءات الأمنية المشددة التي تنتهجها العديد من الدول لتقليل عدد الوافدين إليها بشكل عام كما يتميز التعليم عن بعد كذلك بإتاحة الفرصة للطلاب بالتواصل مع العديد من الطلاب الآخرين من مختلف بلدان العالم و تكوين صداقات جديدة وتبادل الخبرات و المعارف كما يوفر التعليم عن بعد الخصوصية في التعليم فالطالب لا يحتاج للانتقال من مكانه للدراسة و التعامل مع زملاء آخرين ( ما يناسب كثيراً الطلاب الخجولين و الكارهين للزحام ) أو التقديم في معهد أو مدرسة و يقابل بالرفض لعدم توافر شواغر له بل لنه لا توجد صفوف و لا مباني و لا تجهيزات خاصة فيمكن للطالب الدراسة من المنزل أو النادي أو العمل حتى و دون أن يضطر للتفرغ منه أو التخلي عنه للسفر و التحصيل العلمي في بلد آخر.

**الصحافة و الإعلام**

**Press and Media**

تعرف الصحافة على أنها مهنة جمع الأخبار و نشرها في مجلة أو صحيفة تصدر بتوقيتات زمنية محددة ( يومية -  أسبوعية – شهرية في حال المجلة ) و هكذا و تشمل أخبار متنوعة في مختلف المجالات السياسية و الرياضية و الاقتصادية و غيرها و أحياناً ما تكون صحيفة متخصصة أي تركز أخبارها على نوع معين من الأخبار كالجرائد الرياضية و الفنية و العلمية و الفكاهية و غيرها و لكل نوع قرائه المتابعين لتلك الجرائد و الأخبار و تعتبر الصحافة جزء من منظومة العمل الإعلامي و الذي يشتمل على كافة وسائل الإعلام المختلفة الأخرى كالتلفاز و الراديو حديثاً الإنترنت و الجرائد الإلكترونية و المواقع الإخبارية و غيرها من وسائل الحصول على المعرفة و بما في ذلك خدمات المعلومات عن طريق الرسائل القصيرة على المحمول و تتميز وسائل الإعلام المختلفة بعدة مزايا منها – في حالة الصحافة – أن تنشر بشكل دوري و تتميز وسائل الإعلام الأخرى بكون سعر الحصول على المعلومة من خلالها مناسب لأغلب الفئات ففي عصرنا الحالي لا يخلو منزل من وجود تلفاز أو راديو و في حال عدم توافرهما فقد تمت إضافتهما لإمكانات أجهزة المحمول الحديثة و مع ظهور الإنترنت كوسيلة إعلامية فقد سهل الأمر كثيراً و أصبح الحصول على المعرفة بضغطة زر كما يقولون و لم تعد المعلومات مقتصرة على هيئة أو فئة أو جهة محددة بل أصبحت متاحة للجميع.

و تعمل وسائل الإعلام كافة على تحقيق هدف واحد هو نشر المعرفة و تكوين منظومة مبادئ تسهم في بناء الأوطان و نصر المظلومين و العمل على توعية الناس بما يحدث حولهم في جهات أخرى من العالم و المتغيرات التي تؤثر على حركة الحياة بشكل عام و لذلك فنجد أن أغلب وسائل الإعلام تحرص على تنويع المحتوى المقدم من خلالها لتلبي جميع رغبات المشاهدين بمختلف رغباتهم مع الحرص على تقديم مجموعة من المعالجات لبعض القضايا العصرية الهامة التي تشغل فئة كبيرة من الناس و تسلط الضوء عليها مع محاولة لطرح حلول من المفترض بها أن تساعد متخذ القرار في التعامل مع تلك القضايا مع الضغط الإعلامي بتكرار الحديث في نفس القضية حتى يتم التعامل معها بشكل ما و تنتهي مع انتهاء وقتها.

و قد صاحب تنوع و تعدد سبل الحصول على المعلومات حتى وصل الأمر للأقمار الصناعية و ما ساهمت به التكنولوجيا من نشر للمعرفة في كافة أنحاء العالم دون مجهود صاحب ذلك مجموعة من المشكلات من أهمها تصاعد للدور التجاري للإعلام على حساب جودة المحتوى المقدم فيه فقد تزايد عدد القنوات الفضائية في السنوات القليلة الماضية زيادة هائلة دون إضافة لجديد حقيقي أو محاولة لتحقيق أهداف العمل الإعلامي بل أصبحت تلك القنوات و معها جرائد مساندة لها من أدوات تحقيق أهداف معينة و هو ما يستدعي ضرورة عمل ميثاق شرف للإعلاميين و قيود على إنشاء القنوات الجديدة بما يعود بالإعلام لوظيفته الأصلية و ألا تكون التجارة و الربح هي الهدف الوحيد منه و يسيطر عليه كل من يمتلك مالاً.

**المحاسبين الإداريين**

**Management Accountants**

تهتم المحاسبة الإدارية بتقديم الخدمة المعلوماتية للعاملين على إدارة المؤسسات فيما يتعلق بتصنيف أو تحليل المعلومات المالية المرتبطة بالشركات و المؤسسات و تحويلها لمعلومات يستفاد منها يساعد في اتخاذ مختلف القرارات المرتبطة بالتخطيط و الرقابة و التقييم للأداء المالي للشركات و المؤسسات و تستعين المحاسبة الإدارية في ذلك بتطبيق الأساليب المحاسبية و البرمجيات الإحصائية و الرياضية للحصول على نتائج دقيقة و بحيث لا تتم مراجعة المعلومات التي تقدمها المحاسبة الإدارية من إدارة الحسابات.

و تفيد المعلومات التي تقدمها المحاسبة الإدارية في مختلف مراحل العمل في المؤسسات حيث تفيد في تحديد أفضل الإجراءات و الوسائل التي يستفاد منها في تنظيم الموارد المتاحة و تحقيق الاستغلال الأمثل لها لضمان تحقيق الأداء الفعلي لأهداف و خطط المؤسسة و التحقق من عدم وجود انحرافات بالإضافة لتحديد البدائل و المقارنة بينها و اختيار الأفضل و الأكثر مناسبة من بين تلك البدائل بما يحقق صالح العمل بالإضافة لتحديد أهم العقبات التي تعترض تحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة و سبل التغلب على تلك المعوقات كما تتميز المعلومات التي تقدمها المحاسبة الإدارية بعدم اقتصارها على المعلومات المدونة في السجلات المحاسبية فقط بل تشتمل على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار حتى لو لم تكن مدونة في السجلات المحاسبية

و تستخدم المحاسبة الإدارية عدد من الوسائل و الأساليب الإحصائية و التي يستخدم البعض منها للتعبير عن الخطط و النتائج المتوقعة خلال فترة زمنية محددة و خرائط التعادل و محاسبة التكاليف و الرقابة على الجودة و غيرها و تفيد البرمجيات المستخدمة في مجال المحاسبة الإدارية في تسريع الحصول على المعلومات و معالجتها و تخزينها بأقل مساحة و تكلفة مع سهولة الاسترجاع و الاستفادة منها عند الحاجة لذلك كما تساعد المعلومات التي تقدمها المحاسبة الإدارية في تحقيق وائد استراتيجية متمثلة في تحسين نوعية المنتجات و اتخاذ القرارات الجيدة و تحقيق متطلبات الجودة و تقليل الوقت و الحصول على رضا العملاء.

و لأهمية مجال المحاسبة الإدارية فقد تم وضع مجموعة من المعايير للسلوكيات المهنية للمحاسبين الإداريين و التي تمثل أهم المواصفات الواجب توافرها في المحاسب الإداري و التي تعبر عن التزامه بآداب السلوك المهني متمثلة في الأهلية و الأمانة و الموضوعية و الثقة و من ثم تفرض هذه المعايير و التغيرات الكبرى التي تحدث في ظروف العمل و طبيعة المتغيرات المؤثرة على الظروف الاقتصادية بشكل عام ضرورة التطوير الدائم للمحاسبين الإداريين و العمل على تحسين مستوياتهم بشكل مستمر من خلال الالتحاق بدورات تعليمية متنوعة تلبي متطلبات العمل و تزيد من فرصهم في تحقيق التجديد المهني اللازم للبقاء في سوق العمل و بخاصة في ظل المنافسة الكبيرة و تزايد أعداد المحاسبين و توافر الكفاءات الجديدة الشابة الراغبة في إثبات الذات.

**المحاسبين المحترفين**

**Professional Accountants**

تقوم برامج إعداد المحاسبين المحترفين على تقديم مجموعة من المقررات الدراسية المتميزة و التي تتناول أهم الجوانب الأساسية اللازمة لإعداد المحاسب المحترف و التي تتضمن مقررات في الإدارة المالية و الاستراتيجية و آليات اتخاذ القرار المحاسبي و تساعد أيضاً في تنمية جوانب الخبرة و المهارة لدى المحاسب المحترف بحيث يتمكن من الترقي و الوصول لمناصب إدارية عليا في المؤسسة التي يعمل بها حيث تساعد المحاسبة الاحترافية على تقييم الأداء و تفهم التوجهات و السياسات الاستراتيجية التي تنتهجها المؤسسات كما تمكن برامج إعداد المحاسبين المحترفين من التخطيط و العمل على الميزانيات و توصيل القيمة للعملاء من خلال الإدارة الجيدة للتكاليف و تحليل الكشوف المالية و إدارة المخاطر المالية و تساعد كذلك مقررات البرنامج على تحديد نوعية القرارات المرتبطة بالاستثمار و أخلاقيات المهن و الحصول على مصادر تمويل للشركات و المؤسسات من خلال البنوك أو غيرها من المؤسسات العاملة على تقديم قروض بمختلف المسميات و نظم الإقراض و السداد كما تهتم تلك المقررات بسبل تحديد الضوابط المناسبة للعمل المحاسبي بشكل عام .

و تتميز البرامج الخاصة بإعداد المحاسبين المحترفين بكونها لا تقتصر فوائدها على المحاسبين فقط بل تمتد لتشمل العاملين في الحقل المالي بصفة عامة كالمدراء الماليين و العاملين بوزارات المالية و التخطيط و كبار المحاسبين و المحللين الماليين و جميع من لديه اهتمام بالعمل المالي و المحاسبي بما فيهم الخريجين الجدد حيث تركز تلك البرامج على توفير مادة علمية عن التقارير المالية و كيفية إعدادها و علاقة العمليات المحاسبية بالتسويات و تداول الأصول و المخزون مع تقديم دراسات في العلاقة بين التخطيط وإعداد الميزانية وتقييم الأداء و معايير الإبلاغ المالي المرتبطة بتوحيد القوائم المالية و تحقيق الإيرادات كما تضم المقررات الدراسية كذلك أساسيات لإعداد الميزانيات و تطويرها و تحديد التكاليف و مداخلها الكلية و المتغيرة و حجم النشاطات و سبل تحقيق الرقابة الداخلية .

و لا يخلو العمل المحاسبي من وجود معايير أخلاقية منظمة له فالمحاسبة الإدارية الاحترافية تقدم المعلومات و تساعد متخذي القرار و تحاول تحليل المخاطر الناتجة عن عدم التأكد و تقدم البدائل المتاحة و تساهم في تحديد الأفضل من بينها للشركات و المؤسسات المختلفة و تعد التقارير المالية و هو ما يتطلب توافر القدر المعرفي اللازم و المهارات المتطلبة لتحقيق تلك المعايير و الأهداف  و التي يؤدي القصور في امتلاكها من قبل المحاسب المحترف إلى التأثير سلباً على جهود المؤسسة في تحقيق التقدم المنشود.

و تهدف منظومة المعايير الأخلاقية المرتبطة بعمل المحاسبين إلى التأكيد على مفاهيم الإتقان و الكفاءة و النزاهة في العمل و العمل على تحقيق الجودة في التقارير المقدمة و التي يعتمد عليها في اتخاذ مختلف القرارات الهامة في الشركات و المؤسسات.

**البرمجة**

**Programming**

يمكن تعريف البرمجة بأنها وضع نظام للحاسوب يتضمن خطوات تفصيلية في شكل تعليمات و أوامر تساعد في التعامل مع البيانات و توفير الحلول لمشكلات أو مسائل محددة و تتم عملية البرمجة من خلال لغات خاصة بالبرمجة تتميز بإمكانية فهمها من قبل الحاسوب و تتميز كذلك بالتفرد و الاختلاف فيما بينها حيث تكون لكل لغة مواصفات و خصائص تتفاوت فيما بينها من حيث درجة المناسبة لكل نوع من أنواع البرامج و أسلوب التعامل مع البيانات و تساعد البرمجة على تمكين الحاسوب بقدرات متميزة تيسر الحياة على الناس حيث تتميز معالجة الحاسوب للأمور بالدقة و السرعة مهما كانت المسألة معقدة أو طويلة أو مملة للأشخاص العاديين.

و تتميز البرمجة بكونها محاولة تقديم حل لمشكلة بأسلوب يعتمد على المنطق الخوارزمي و الذي يعتمد على تحليل المشكلات بتقسيمها لتفاصيل صغيرة و عنصر مرتبة و واضحة بما يساعد في لإيجاد الطريقة المناسبة لحل تلك المشكلة من خلال وضع بدائل و مناقشة مختلف الاحتمالات التي تساهم في حلها و دراسة المعوقات التي تعيق حل المشكلة.

و يمكن توضيح مفهوم البرمجة بالحاجة لحل مسألة حسابية ما و لتكن حاصل جمع رقمين تمثل تلك المشكلة التي نحتاج لصياغة لغة برمجة خاصة بها لتمكين الحاسوب من تقديم الحل المناسب لتلك المشكلة و إجراء عملية الجمع المطلوبة و تقوم لغة البرمجة بتقديم الأسلوب أو الطريقة المناسبة لصياغة تلك المشكلة بطريقة مناسبة.

و من المعروف أن الحاسوب يقوم بثلاث عمليات يتم مراعاتها عند تصميم و استخدام أي لغة من لغات البرمجة تتمثل تلك العمليات في الإدخال للبيانات و من ثم إجراء معالجات مناسبة لتلك البيانات ثم الإخراج للنتائج المطلوبة و يرتكز مفهوم البرمجة على تطبيق مجموعة معاملات بهدف إنتاج صلات بين العلاقات و استخدام لغة برمجة لإنتاج برنامج حاسوبي معين و يمتزج علم البرمجة بعلوم أخرى من أهمها الرياضيات و الهندسة و تتنوع لغات البرمجة لتنقسم للغات دنيا و لغات عليا.

و تتطور لغات البرمجة مع تطور المكونات الأساسية للحواسيب ففي بداية ظهور الحواسيب في عشرينيات القرن الماضي كانت الحواسيب أجهزة ضخمة و لا تتواجد إلا في أماكن مخصصة لها و كانت تستخدم بها العديد من الصمامات الإلكترونية و بلغة برمجة معقدة و كان التعامل مع تلك الحواسيب صعباً على المبرمجين أنفسهم و لكن مع تطور التكنولوجيا و ظهور الترنزيستور و النانو تكنولوجي حديثاً فقد أدى ذلك لحدوث طفرات في عالم الحواسيب الآلية و تزامن مع تلك الطفرة في الشكل و الحجم و التكنولوجيا المستخدمة طهور تطورات كبيرة كذلك على لغات البرمجة المستخدمة و التي تمكن المبرمجون من تصميم و تطوير مجموعة لغات أسها في الاستخدام و أصبحت متعارف عليها في عالم البرمجة.

**إدارة العلاقات العامة**

**Public Relations Management**

تُعرف العلاقات العامة عادة بأنها ما يُبذل من جهد من قِبل فريق ما من أجل إقامة علاقات طيبة بين أعضاء هذا الفريق وبين القطاعات المختلفة للرأي العام.

و محددات هذا التعريف:

1. ما يبذل من جهد: ويقصد بهذا الجهد النشاط الذي يقوم به الفريق من أجل إقامة العلاقات الطيبة المرغوبة و استمرار هذه العلاقات.

2. فريق ما: ويُقصد بهذا الفريق المنظمات والشركات العاملة بمختلف تصنيفاتها و تخصصاتها.

3. إقامة علاقات طيبة: و يُقصد بهذه العلاقات، العلاقات القائمة بين الإدارة و المنظمة من جانب و المنظمة و الأفراد من جانب آخر، مع وجود ما ينظم و ما يتحكم في أنشطة و تصرفات كل من هذه الأطراف.

4. أطراف هذه العلاقات: تقوم العلاقات الطيبة بين المنظمة والعاملين فيها ومستخدميها من جانب و بين المنظمة و الأفراد الذين يتعاملون معها و الذين ينتفعون من الخدمات التي تقدمها من جانب آخر.

**كما يمكن تعريف العلاقات العامة على أنها** ما يُبذل من جهود بين أعضاء فريق ما من أجل إقامة علاقات قائمة على الثقة واستمرار هذه العلاقات بين أعضاء هذا الفريق وبين الأفراد المنتفعين بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر من خدمات المنظمة الاقتصادية والاجتماعية. ونلاحظ أن محددات هذا التعريف لا تختلف عن محددات التعريف السابق إلا فيما يخص العلاقات القائمة على الثقة و الانتفاع من الخدمات التي تقدمها المنظمة سواء كانت الخدمات الاقتصادية أو الاجتماعية:

1. ا**لعلاقات القائمة على الثقة:** و التي تعبير عن العلاقات القائمة في حياة وتصرفات المنظمة مع العاملين لديها و مع الأفراد المنتفعين من خدماتها.

2. **الانتفاع من الخدمات التي تقدمها المنظمة:** إن انتفاع الأفراد من الخدمات التي تقدمها المنظمة سواءً كانت الخدمات الاقتصادية أو الاجتماعية لهو أمر طبيعي يلازم علاقات المنظمة بالعاملين لديها و المستفيدين من خدماتها. فلا يمكن أن تقوم مثل هذه العلاقات بمنأى عن خدمات المنظمة الاقتصادية أو الاجتماعية .

**تعريف جمعية العلاقات العامة في البورد البريطاني للمحترفين:**

وضعت جمعية العلاقات العامة في البورد البريطاني للمحترفين  تعريفاً آخراً  للعلاقات العامة حيث رأت أنها عبارة عن وظيفة إدارية مستديمة و منظمة تسعى المنظمات الحكومية و الخاصة من خلالها إلى تحقيق التفاهم و المساندة مع الأفراد الذين تتعامل معهم أو الأفراد الذين يمكن أن تتعامل معهم.

و محددات هذا التعريف:

1. **وظيفة إدارية:** من منطلق أن العلاقات الناجمة عن أنشطة المنظمة تخلق قيمتها، ترى الإدارة أنها يجب أن تتحمل مسؤولية تحسين و تطوير هذه العلاقات إلى أقصى حد ممكن وذلك لتحقيق الأهداف التي أنشئت المنظمة من أجلها.

2. **وظيفة مستديمة ومنظمة:** إن تعريف ووصف العلاقات العامة بأنها وظيفة مستديمة ومنظمة  يوضح ما يجب أن تكون عليه، حيث تحقق المنظمة معظم أنشطتها عن طريق العلاقات العامة.

**أهداف العلاقات العامة :**

1. إعلام الأفراد بسياسة المنظمة و المنتجات أو الخدمات التي تقدمها حتى يكونوا على اطلاع مستمر وذلك لتحقيق التعاون المثمر.

2. نقل رغبات و متطلبات المستهلكين إلى إدارة المنظمة لكي تقوم بدراستها و تحقيقها بقدر المستطاع.

3. معرفة وإدراك متطلبات الموظفين في المنظمة من الناحية الثقافية ومن الناحية التسويقية، أو استحقاق الموظفين للمكافآت، ومساعدتهم في حل المشاكل و القيام بتشجيعهم على المشاركة في أنشطة المنظمة سواء كانت الأنشطة الفكرية أو الأنشطة الاجتماعية.

4. المساهمة مع إدارات المنظمات الأخرى في إعداد و تحضير المواد الإعلامية والمواد المطبوعة و النشرات الثقافية التي تتعلق بأنشطة ومنتجات أو خدمات المنظمة مثل إدارة التسويق أو إدارة الإنتاج....إلخ، وذلك لتعريف المستهلكين بها.

5. توثيق الاتصال بين المنظمة والجهات أو المنظمات الأخرى و استخدام وسائل الاتصال المختلفة سواء كانت مكتوبة أو مرئية أو أي وسائل أخرى مثل الهاتف و الإنترنت و البريد الإلكترونية.

ونستطيع أن نجد ثمة اختلافات في أهداف العلاقات العامة عندما نتطرق إلى الحديث عن العلاقات العامة في القطاع الحكومي، **حيث نجد الأهداف على النحو التالي**:

**I. في المجالات الإدارية :**

1. تشجيع مبادرات حل مشكلات العمل  من جانب الموظفين.

2. تشجيع المناقشات التي تهدف إلى تطوير العمل و الرقي به

3. انتقاد القوانين و الإجراءات التي تعيق من سير حركة العمل و الإبداع به.

**II. في المجالات الاقتصادية**

1. تشجيع الادخار.

2. تشجيع التأمين.

3. ترشيد الاستهلاك والإنفاق الحكومي.

4. تشجيع و تنمية الوعي الصحي والسلامة الصناعية والزراعة.

**III. في المجالات السياسية**

1. تنمية الشعور بالانتماء لدى الأفراد.

2. الحد من الإشاعات.

3. انتقاد الأخطاء و كل ما هو سلبي للمسؤولين وتقديم الإرشاد اللازم لهم.

4. إعداد الأفراد للتغير.

**إذن فإدارة العلاقات العامة Public Relations Management** تمــثل نموذجاً إدارياً متخصصاً بتنظيم عملية التواصل بين المؤسسات و الشركات من جهة و الأفراد و التشكيلات الاجتماعية الإنسانية من جهة أخرى. فهي تلعب دوراً فعالاً في نجاح المؤسسات ومنظمات الأعمال والعلاقات التفاعلية فيما بينها حيث تهتم بمساعدة الأشخاص والمؤسسات على تعميق الفهم المتبادل فيما بينهم وسهولة التعامل المشترك و البناء من خلال توطيد أقنية فاعلة للتواصل الفعال كجزء جوهري من نشاط العلاقات العامة، ونتيجة للتطور التقني الهائل في وسائل الإعلام والاتصال الذي نشهده في الوقت الراهن ازداد الإقبال في المملكة المتحدة على هذا الفرع التخصصي الدقيق في إدارة العلاقات العامة حيث يقوم بالتغلب على  مشكلات تعدد الثقافات واختلاف اللغات التي تواجهها الشركات في ظل المنافسة العالمية من خلال استنباط أدوات و سبل مستحدثة للاتصال والتفاهم بين الأطراف المتفاعلة وتقريب وجهات النظر، وكذلك السعي إلى تحقيق رضا الأطراف المشتركة في العمل.

و يتميز مفهوم إدارة العلاقات العامة باستناده إلى العديد من العلوم الرديفة مثل علم النفس و علم اللغويات وعلم الإدارة العامة لتشكيل رؤية شاملة لدى مدير العلاقات العامة في عملية مقاربته للجمهور الذي يتواصل معه بشكل واضح و دقيق و ذو مصداقية بما ينعكس بالمآل الأخير على قبول الجمهور لما يقدمه مدير العلاقات العامة من طروحات.

**كما تمتاز إدارة العلاقات العامة بدورها الرئيسي في إدارة الأزمات داخل المؤسسات** حيث تعمل على تفادي أساليب ردود الفعل العشوائية الغير مخطط لها عند حدوث الأزمات وذلك للحد من مخاطر الآثار المتوقعة نتيجة حدوث هذه الأزمات. ومن هنا ظهرت أهمية تطوير إدارة العلاقات العامة بجميع أقسامها، ولذلك اهتمت المؤسسات التعليمية البريطانية المرموقة بهذا التخصص الفرعي من العلوم الإدارية الذي ينخرط في دراسته الألوف من طلاب الدراسات العليا في بريطانيا ضمن برامج التعليم عن بعد والتعليم الإلكتروني والتعليم المفتوح والدراسة بالانتساب.

**و يمثل منصب مدير العلاقات العامة في المؤسسات و الشركات البريطانية** المنصب المحوري الأساسي في صيانة كل استراتيجيات الشركة و يمثل موقعاً لا يستغنى عنه أبداً في أعراف الممارسة الإدارية المعاصرة في المملكة المتحدة.

و تبرز أهمية مدراء العلاقات العامة في بناء علاقات الثقة على مستويات مختلفة مثل الموظفين و الزبائن أو المستثمرين في أشكال مختلفة من السيناريوهات الاجتماعية المختلفة. و التي تقتضي وجود مدير علاقات عامة لأجل تسهيل و توضيح الرسالة التي تود المؤسسة ممثلة بمدير العلاقات العامة إيصالها إلى الجمهور.

و كانت تلك الأهمية لهذا الحقل هي السبب الأساسي في خلق برامج دراسية مختصة بميدان إدارة العلاقات العامة تم تصميمها خصيصاً لمسؤولي العلاقات العامة ومديري إدارات العلاقات العامة وجميع المختصين بالتعامل مع ممثلي المؤسسات الأخرى و العاملين بإدارات العلاقات العامة الذين يسعون إلى تعميق وتطوير معارفهم في هذا الميدان، و موجهة إلى الأشخاص الراغبين في تغيير مسارهم المهني والتحول عنه إلى حقل العلاقات العامة، حيث يقبل على هذه البرامج الدراسية الأشخاص المتميزون بطموح عالي لشغل المناصب القيادية في المؤسسات و الشركات و التي تتطلب منهم لاحقاً صياغة و تشكيل رسالة منهجية واضحة يقوم مدير العلاقات العامة بصياغة خطوات و أدوات إيصالها بوضوح و شفافية إلى الفئات المستهدفة التي تشكل الحيز الأساسي لنشاط تلك المؤسسة و الشركة.

**ولقد تم إعداد المناهج الدراسية الخاصة بتخصص إدارة العلاقات العامة و التي تنفذها الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي** على أسس منهجية و معرفية راسخة في المملكة المتحدة  تمكن الطالب من تحقيق أهداف المؤسسة وذلك من قبل مجموعة من أكبر الأساتذة المتخصصين في هذا القطاع من العاملين في المؤسسات و الهيئات التعليمية و البحثية  المرموقة في بريطانيا. بحيث تهدف هذه البرامج الدراسية إلى إكساب الدارسين جميع المعلومات والخبرات العلمية والتطبيقية في ميدان العلوم الإدارية عموماً بالتوازي مع تأسيس أرضية قوية ثابتة في حقل إدارة العلاقات العامة وفقاً لأحدث الأنظمة والمعايير في بريطانيا في حقل إدارة العلاقات العامة. كما تهدف هذه البرامج أيضا إلى أن يكون الطالب المتخرج منها قادراً على أن يصل إلى الجمهور المستهدف و مختلف شرائح العملاء الذين يرتبط بعلاقة عمل معهم  وإرضائهم عن طريق توطيد أقنية التواصل الفعال و المنتج و المستمر معهم بما يخدم في المآل الأخير عائداً أكبر من النجاح المهني الشخصي له و للمؤسسة التي يعمل بها.

وتشير الإحصائيات البريطانية إلى تنامي الاهتمام بهذا الميدان المعرفي حيث اصبح العمل في وكالات العلاقات العامة الكبرى في المملكة المتحدة من أهم الأعمال المهنية المرموقة في عموم أرجاء بريطانيا و التي يسعى للانخراط بها شرائح كبيرة من النخب المهنية في المملكة المتحدة وعلى المستوى الدولي في بقية دول العالم.

**إدارة الفنادق**

**Hotels and Hospitality Management**

تساهم إدارة الفنادق في تحسين مستوى الخدمات الفندقية و تقليل التكاليف بهدف تحقيق التنمية السياحية والاجتماعية والاقتصادية في جميع البلدان، ويهتم العاملين في مجال الفنادق و خدمات الضيافة بعلم إدارة الفنادق لمعرفة القواعد و الأصول العلمية التي توصلت إليها الدراسات في المجالات الفندقية لاكتساب المعلومات التي تؤهلهم إلى إنجاز مهامهم بكفاءة و فاعلية بجانب الخبرات العملية التي يكتسبونها يومياً في مجال عملهم.

ويلعب العنصر البشري دوراً هاماً في مجال إدارة الفنادق وخدمات الضيافة، حيث يعتبر هو الوسيلة و الغاية في العملية الإنتاجية و الخدمية  لذلك ينبغي الاعتناء به من خلال:

1. الاختيار السليم للعناصر البشرية التي تعمل في تقديم خدمات الضيافة للنزلاء.

2. التدريب المستمر للعاملين في هذا الميدان و تدريبهم و تنمية مهاراتهم.

3. تشجيع العاملين بأساليب مختلفة للاستمرار في تقديم الخدمات الفندقية و خدمات الضيافة واتقانها بمهارة.

4. ابتكار الحلول للمشكلات التي تواجه مقدمي الخدمات الفندقية و خدمات الضيافة.

**فن الإدارة في خدمات الضيافة:**

**أسباب قدوم النزلاء إلى الفندق:**

1. الترحيب الجيد بالعميل الذي يشعره بقيمته الحقيقية.

2. تقديم المجالات المتميزة للنزلاء.

3. التجهيز المتميز للطعام الذي يتم تقديمه سواء كان الطعام ساخناً أو بارداً.

**فن خدمات الضيافة في الفنادق:**

1. إدارة حازمة.

2. عاملون محترفون.

3. ظروف مناسبة محيطة بالعميل مثل الموسيقي و اللوحات الفنية الجميلة.

4. نظافة الموائد و الأرضية.

5. ترتيب تقديم الطعام.

6. أشكال مميزة من الأدوات و الأواني التي يتم تقديمها إلى النزلاء.

7. أنواع جيدة من المفارش و المناديل الخاصة.

8. الروح المعنوية المرتفعة للعاملين في الفندق.

9. وجود حواجز متحركة من أجل خدمة المناسبات أو الحفلات.

**التخطيط الوظيفي في ميدان إدارة الفنادق و خدمات الضيافة:**

عند القيام بالتخطيط الوظيفي للعمل في مجال الفنادق وخدمات الضيافة يجب تحديد أهداف محددة للعمل أولاً، وعدم التكاسل في استغلال الفرص للتعلم وذلك من خلال الاشتراك في البرامج التدريبية المقدمة، وعدم تأجيل، بالإضافة إلى توطيد العلاقات مع العاملين في هذا المجال.

**مواصفات العاملين في تقديم خدمات الضيافة :**

1.    الاعتناء بالمظهر جيداً.

2.    الالتزام بمواعيد العمل و عدم التأخير.

3.    قوة الشخصية و الذاكرة.

4.    الأسلوب المهذب و المرضي في التعامل مع العملاء.

مما سبق إجمالاً، بات بإمكاننا تعريف إدارة الأعمال السياحية Tourism Business Management أنها عبارة عن مجموعة من التقنيات و الأدوات الإدارية الخاصة بالمؤسسات السياحية و التي تهدف بمجملها للوصول إلى الأهداف المرجوة من خلال تعزيز إنتاجية المؤسسة السياحية وقدرتها التنافسية. وتهتم هذه الإدارة باقتناص الفرص التي تدعم تعظيم الحصة السوقية للمؤسسة السياحية وتنطوي على العديد من الوظائف أهمها التخطيط الجيد والتنظيم السليم وتحديد أولويات العمل والقيادة والرقابة على التنفيذ وتقييم العمل السياحي. كما تهتم إدارة المؤسسات السياحية بالاطلاع بصفةٍ دورية على تقارير السياحة العالمية في مختلف دول  العالم لتحليل المعلومات الواردة فيها من أجل التعرف على عوامل نجاح وفشل النشاط السياحي حتى تتمكن من وضع رؤية افتراضية لإحراز النجاح من خلال وضع الخطط الاستراتيجية اللازمة.

وتعتمد العديد من البلدان على النشاط السياحي كواحدٍ من أكبر مصادر الدخل للدولة، وذلك كان الحافز المجتمعي لإطلاق برامج دراسية تهتم بحقل علم إدارة المؤسسات السياحية في المملكة المتحدة و الذي ينخرط فيه الطلاب من أبناء المملكة المتحدة و العديد من دول العالم الأخرى الذين يدرسون ضمن برامج التعليم عن بعد والتعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني والدراسة بالانتساب كالتي تقوم الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بتنفيذها.

ولقد تم تصميم مجموعة من البرامج الدراسية المتخصصة في هذا المجال لخريجي كليات السياحة والفنادق والمرشدين السياحين والعاملين في شركات الطيران والعاملين في الفنادق والإدارات السياحية والوكالات السياحية ومدراء الإدارات السياحية الراغبين في تنمية أشكال التفكير الإبداعي والنقدي لديهم من خلال إدراك دور أصول الإدارة الحديثة وأثرها البالغ على المؤسسات السياحية وكيفية دعمها لتحقيق أهداف هذه المؤسسات.

وتهدف هذه البرامج الدراسية إلى مساعدة الدارسين على الإبداع في ميدان إدارة الأعمال من خلال تكوين صورة واضحة وشاملة لدى الدارسين في هذا الميدان عموماً، بالتوازي مع تأسيس الأرضية الملائمة في حقل إدارة الأعمال السياحية. بالإضافة إلى توجيه الدارسين نحو المؤهلات والخبرات الرئيسية المطلوبة لتقلد أعلى المناصب الوظيفية في صناعة السياحة، كما يركز البرنامج على توسيع المعارف الأكاديمية المرتبطة مع الممارسة للتغلب على العقبات التي تواجه العمليات الإدارية في ميدان السياحة وذلك من خلال تدريب الدارسين على نوعية الخدمات المميزة في السياحة وكيفية تكوين مشروع سياحي وإدارته بنجاح وذلك وفقاً لأحدث الأنظمة والمعايير في بريطانيا في حقل إدارة المؤسسات السياحية، كما تعرض تلك البرامج الدراسية في هذا الحقل ملخصاً لخطة عمل تهدف إلى تأكيد التطبيق العملي لمفاهيم ومبادئ الإدارة السياحية التي تنطوي عليها المقررات الدراسية الفائقة الجودة و التي تم وضعها وفقاً لأحدث ما تم التوصل إليه علمياً في حقل إدارة المؤسسات السياحية في المملكة المتحدة وليس ذلك فحسب، بل تم إعدادها أيضاً وفقاً لخبرات العمل المطلوبة في هذا الميدان مما ينمي المهارات الوظيفية للطالب حتى قبل إتمامه للبرنامج الدراسي المنتسب إليه.

**التجارة الخارجية**

**Foreign Trade**

تعريف التجارة الخارجية: يطلق هذا المصطلح على عمليات الاستيراد و التصدير التي تقوم بها الدولة سواء كانت المنظورة أو غير المنظورة . بالإضافة إلى أنشطة التبادل التجاري للسلع و الخدمات بين دول العالم المختلفة من أجل تحقيق المنافع المتبادلة بين الدول .

**ومما سبق نستنتج أن التجارة الخارجية تنطوي على عنصرين هامين هما :**

• الاستيراد

• التصدير

**الفرق بين التجارة الداخلية و التجارة الخارجية :**

• تتم التجارة الداخلية داخل الحدود الجغرافية للدولة بينما تتم التجارة الخارجية بين دول العالم المختلفة.

• تتم التجارة الداخلية من خلال نظام اقتصادي سياسي واحد بينما تتم التجارة الخارجية في ظل أنظمة اقتصادية وأنظمة سياسية مختلفة.

• تختلف الظروف السوقية والعوامل المؤثرة فيها في التجارة الداخلية عنها في التجارة الخارجية.

• وجود فرص للتكتلات الاقتصادية في حال التجارة الخارجية.

• سهولة نقل عوامل الإنتاج داخل الحدود الجغرافية للدولة الواحدة وصعوبة نقلها في حال التجارة الخارجية.

• اختلاف الأنظمة و القوانين الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية المنظمة للتجارة الداخلية عن المنظمة للتجارة الخارجية.

• استخدام عملة واحدة في حال التجارة الداخلية و تعدد العملات المستخدمة في حال التجارة الخارجية.

**أسباب قيام التجارة الخارجية :**

يعزى قيام التجارة الخارجية بين مختلف دول العالم إلى مشكلة الندرة النسبية وتعدد الأسباب على النحو التالي :

• اختلاف إمكانات الإنتاج من دولة إلى أخرى.

• ليس لكل دولة نفس التكاليف الإنتاجية.

• اختلاف المستوى التقني بين الدول.

• عدم مقدرة الدولة على أن تحقق الاكتفاء الذاتي.

• تصريف فائض الإنتاج.

• جنى أرباح التجارة الخارجية.

• رفع مستويات المعيشة لدى الشعوب.

**أهمية التجارة الخارجية :**

• ربط الدول المختلفة وتصريف فائض الإنتاج المحلي.

• مؤشر لقوة الدولة الإنتاجية والتنافسية في الأسواق الدولية  كما ينعكس أيضاَ على ما تملكه الدولة  من عملات أجنبية ويؤثر على ميزان الدولة التجاري.

• جني الأرباح نتيجة الحصول على المنتج بسعر أقل مما لو قامت الدولة بإنتاجه محلياً.

• زيادة الدخل القومي.

• نقل التطور التكنولوجي.

• تحقيق التوازن في الأسواق المحلية.

• تحقيق متطلبات المستهلك المحلي وإشباع رغباته.

• الارتقاء بذوق المستهلك المحلي.

• إقامة علاقات طيبة بين الدول.

• العولمة التي تحاول جعل العالم قرية صغيرة.

**الأطراف التي تدخل في نشاط التجارة الخارجية بشكل مباشر :**

• المصدرون

• المستوردون

• البنوك التجارية

**الأطراف التي تدخل في نشاط التجارة الخارجية بشكل غير مباشر :**

• **الناقل**:

حيث تعد عملية النقل من أهم العمليات التي يتم القيام بها في حقل التجارة الخارجية كما أن لها عظيم التأثير على سعر بيع المنتج النهائي ، وتنطوي عملية النقل على العديد من الوسائل نذكر منها ما يلي:

1. النقل البري.

2. النقل عن طريق السكك الحديدية.

3. البريد.

4. النقل البحري.

5. النقل النهري.

6. النقل الجوي.

•    **التأمين**

•    **وكيل النقل**

**التحليل المحاسبي**

**Accounting Analysis**

**يقدم التحليل المحاسبي خدمات متميزة في مجال الجودة المحاسبية** للشركات و المؤسسات من حيث أنه يتضمن الكثير من المعلومات و العمليات المحاسبية التي تجعل المستثمرين أكثر إقبالا على الأخذ بتقاريره، و العمل بها. حيث يشتمل على دراسات موسعة للأحوال المالية للشركات و يقدم تقييمات لجودة و استمرارية الدخل أو الأرباح في الشركات، و في حال عدم توافر منظومة جيدة للتحليل المحاسبي فإن الشركات تضطر حينها للأخذ بالتقارير المالية كما هي دون تحليلها محاسبياً ما يعرضها لبعض المشكلات الناتجة عن عدم الدقة فيما يتعلق بالقرارات المالية للمؤسسة.

**و يشمل كذلك التحليل المحاسبي** مجموعة من المعايير و التصنيفات المستخدمة في أساليب التحليل المحاسبي، و بشكل يجعله يساهم في تحليل المعلومات المالية و اتخاذ القرارات في مجالي التسويق و الإنتاج و غيرها من الأمور المرتبطة بهذا المجال و معالجة المشكلات التي تنتج عنها، كما يشمل أيضا مراجعة القوائم المالية للمؤسسات، و تحديد قدرتها على إدارة أمورها المالية، و جدوى الاستثمارات التي تقوم بها، من حيث الأرباح و الخسائر و الاقتراض و القدرة على سداد تلك القروض، بما يساهم في الوقوف على حقيقة الأوضاع المالية للشركات و المؤسسات بشكل أكثر فعالية و مصداقية أيضا،  و كذلك تحديد القيمة السوقية لأسهم تلك الشركات، و معرفة كفاءة سياساتها المالية و البيعية و اتخاذ القرارات التي تفيد في تطوير منظومة العمل و الإدارة و الرقابة الداخلية على كافة إدارات المؤسسة على تنوعها، و يستخدم كذلك التحليل المحاسبي في إعداد التنبؤات و المخططات المالية للمؤسسة .

و لا يخلو التحليل المحاسبي كذلك من توظيف للتكنولوجيا في حل المشكلات المالية و التفكير المبتكر في إيجاد حلول للعديد من المشكلات المالية التي يمكن أن تواجه الشركات، و عندما يقوم المحاسب بالبدء في التحليل المحاسبي فأول ما يهتم به هو تحديد السياسات المحاسبية اللازمة، فلا توجد سياسات محاسبية موحدة لجميع الشركات، و لكن يتم توفيقها تبعا لعدة عوامل منها طبيعة نشاط الشركة، حجم استثماراتها، حجم المنافسة السوقية، حجم الأرباح و الخسائر، أهداف الشركة نفسها، مع التحقق من مناسبة تلك السياسات المحاسبية مع السائد بشكل عام في السوق، كما يساهم التحليل المالي في اكتشاف التلاعب في الأرقام و البيانات المحاسبية، و يسهم كذلك في تحديد الحاجة لتغيير الأنظمة المحاسبية التي تتبعها المؤسسة حال عجزها عن تلبية متطلبات و أهداف الشركة، و يساعد كذلك في تحديد الآليات التي تتبعها الشركة لتحقيق أهداف معينة و أو تقديم بيانات محددة للجهات الضريبية المسؤولة مثلاً.

**يهدف التحليل المحاسبي إلى دراسة الوضع المالي الحالي للشركات و المؤسسات** من خلال عمل تحليل لنظم المحاسبات بالاعتماد على قواعد المعلومات المتاحة، بهدف السيطرة على الديون، و معرفة الواردات.  و يتم التخطيط المحاسبي بشكله المعاصر باستخدام تطبيقات حاسوبية متقدمة.

و يتم التحليل المحاسبي في ضوء العديد من المتغيرات، منها عوامل المنافسة و دخول منافسين جدد للسوق، و التوسع بالاستثمار في أنشطة اقتصادية جديدة، و المتطلبات المالية الواقعة على المؤسسة، و هي كلها من العوامل المتغيرة باستمرار، فمثلاً قد تخسر إحدى الشركات الناجحة نتيجة انخراطها في مشروعات جديدة سوف تبدأ في تحقيق الأرباح بعد عدد من السنوات، كما قد تزيد أرباح إحدى الشركات بسبب زيادة الإقبال على المنتجات التي تقدمها في سوق ما من الأسواق التي تعمل بها.

و يتم التحليل المحاسبي كذلك عن طريق مجموعة من الأدوات، مستفيداً في ذلك من التطور التكنولوجي الكبير في  نظم البرامج الحاسوبية، و كذلك الطرق الحديثة في جمع البيانات و تحليلها و الاستفادة منها و الوصول من خلالها لأفضل بدائل ممكنة لتحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسات . التحليل المحاسبي واحد من أهم المنظومات التي تفيد ليس فقط أصحاب المؤسسة، و لكنها تفيد أيضاً المستثمرين و غيرهم من أصحاب المصالح مع المؤسسة، حيث يقدم لهم معلومات كاملة عن نشاط المؤسسات المالي و كيفية إدارتها لأصولها و الأرباح التي تحققها، و الخسائر إذا وجدت، و الهدف منه المساعدة في اتخاذ القرارات المناسبة سواء باتخاذ قرار التحديث أو الاستثمار بها أو تجنبها، و غيرها من الإجراءات التكيفية و الإدارية.

**و يتوجب على من يقوم بالتحليل المحاسبي** التحقق من مطابقة البيانات المالية المعلنة للشركة و تناسبها مع مستويات الأداء المحققة فعلا، و مقارنة نسب الزيادات في العملاء و الزيادة الفعلية لأرباح الشركة مع مطابقة ذلك مع المخزون، و تقييم الأصول الدائمة و المؤقتة كذلك وفقا لقيمتها الحقيقية و تعيين قيمة الاستهلاك و غيرها من الأمور التي تساهم في نجاح أهداف المؤسسات على المستوى المالي، و تساعد أيضا في تصويب أخطاء المسار حال وجودها.

كذلك يلاحظ استخدام أكثر من وسيلة للتحليل المحاسبي للشركات و المؤسسات، فمثلاً يتم التحليل المحاسبي لبيانات الشركات اعتماداً على التطور التاريخي لنشاطها و الأرباح التي تحققها حاليا و في الماضي و عقد المقارنات بينهما، لمعرفة تطورات الأحوال المالية للشركة على مدى زمني محدد و مراقبة الزيادة الربحية أو التعرض للخسارة.

**و كذلك يرتبط التحليل المحاسبي بتحديد نسب السيولة المالية للشركة أو المؤسسة،** و التي يهتم بها العديد من المستثمرين الراغبين بشراء الأسهم الخاصة بتلك الشركات أو المؤسسات. و عندما يتم الحليل المحاسبي لوضع إحدى الشركات، و تكون نتائجها سيئة و تنبئ بوقوع خسائر فيها، فعندئذ لابد من التفكير في تغيير النشاط أو حتى تصفية الشركة، حتى لو كان القطاع الذي تعمل به عموماً يحقق نتائج سيئة و كانت هي من الأفضل من بينهم، و الأقل من حيث الخسائر التي حققتها. و لكن لا يهتم المستثمرين بتقييم أصحاب المؤسسة لنتائجها مع الأهداف التي وضعوها و ذلك لجهل المستثمرين بها، و عدم أهمية معرفتها بالنسبة لهم.

**التعليم الإلكتروني**

**E-Learning**

التعليم الإلكتروني هو مفهوم تعليمي جديد باستخدام تكنولوجيا الإنترنت فهي توفر بيئة توجيهية للمعلمين والطلاب بشكل يتجاوز الأفكار التقليدية للتدريس في الفصول الدراسية، حيثُ أن تسليم المحتوى التعليمي عبر الإنترنت و في صورة تسمح بالإطلاع عليها من خلال التقنيات الحديثة هو السمة الرئيسية لهذا المفهوم الجديد، فهو يساعد على بناء مجتمع تعليمي أكثر واقعية وهو يلعب دوراً مضطرد الفعالية في مجال التعليم العالي.

و يمثل التعليم الإلكتروني حيزاً لتداخل جميع أشكال التعلُّم والتدريس، ونظم الاتصالات والمعلومات حيث يتم دراسة البرامج الدراسية من خلال شبكة الإنترنت حيث تمثل تلك الأخيرة الوسيلة التي تنفذ عملية التعلُّم.

وقد ارتبط مفهوم التعليم عن بعد ارتباطاً وثيقاً بمفهوم التعليم الإلكتروني. حيث أن التعليم الإلكتروني هو أساساً يعبر عن نقل المهارات والمعرفة باستخدام أجهزة الكمبيوتر وشبكات الإنترنت. و يشمل التعليم الإلكتروني تطبيقات إلكترونية مثل : التعلُّم القائم على استخدام الإنترنت (Web-based Learning) والتعلُّم القائم على استخدام الحاسوب (Computer-based Learning) وفرص التعليم والتعاون العملي من خلال المجموعات و الشبكات.

ويتم في هذا النوع من التعليم تسليم المحتوى التعليمي (المادة العلمية) عبر الإنترنت، مدعومة بشرائط الصوت والفيديو في بعض الحالات، أو البث الفضائي، وأيضاً الأقراص المدمجة. ويمكن أن يكون  التعليم الإلكتروني ذاتي التعلم (Self-paced) أو بقيادة المدرس وتوجيهاته (Instructor-led).

وتنطوي وسائل التعليم الإلكتروني على المواد الدراسية بشكل نصي (Text)، أو بصري توضيحي بشكل صورة (Image)،  أو الرسوم المتحركة (Animation) , وأيضاً الفيديو والصوت (Video and audio) و كذلك البرامج الدراسية التي تظهر بواجهة تطبيق جرافيكية حيث تسمح للدارس التحرك خلالها بواسطة الفأرة و لوحة المفاتيح و الميكروفون للانتقال إلى جزئيات أخرى في الدرس أو إلى دروس أخرى أو ربما إلى إجراء اختبارات و تطبيقات تقييمية على الدرس أو على المقرر كله من خلال الأسئلة الاستنباطية التي تعتمد على نظام الاختيارات المتعددة على سبيل المثال لا الحصر.

**وقد استخدمت اختصارات كمرادفات للتعليم الإلكتروني مثل :**

1- IBT (التدريب المعتمد على الإنترنت) (Internet-Based Training).

2- CBT (التدريب الحاسوبي) (Computer-Based Training).

3- WBT (التدريب القائم على الويب) Web-Based Training.

والآن نجد هذه المصطلحات مازالت تستخدم جنباً إلى جنب مع مفردات مثل elearning , eLearning or Elearning و التي تعني في مجملها باللغة العربية التعلم الإلكتروني.

**إدارة الموارد البشرية**

**Human Resources Management**

تُعرف إدارة الموارد البشرية على أنها إدارة الموظفين في المؤسسة، و أحياناً تعرف على أنها إدارة المهارات الخاصة بالأفراد. في كل الأحوال هي نظام يختص بشؤون العاملين، كما أنها مسؤولية يتقاسمها أولئك الذين يديرون الأشخاص داخل المؤسسة، فهي الإدارة المعنية بالكوادر البشرية العاملة داخل المؤسسة وعلاقاتهم فيما بينهم، ويتم تطبيقها في جميع ميادين التوظيف داخل المؤسسات الإنتاجية والخدمية المختلفة، حيث تعمل على اجتذاب الكفاءات المهنية الفعالة والمحافظة عليها لأطول وقت ممكن من خلال تحليل واقع و متطلبات العمل والتخطيط الناجح للحصول على الكفاءات البشرية الأمثل و الأكثر تميزاً و الأكثر ملائمة لاحتياجات العمل.

**و تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً محورياً في نجاح أي مؤسسة** وصمودها في ظل البيئة التنافسية العالمية، وذلك لأهمية رأس المال البشري وأثره على الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة. ولقد اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية وأصبح ينطوي على عدة ركائز أساسية أهمها الوصف الوظيفي، والاختيار، والتعيين، وتحفيز العنصر البشري، وتنمية وتدريب الموارد البشرية، علاوة على النشاط التقليدي المختص بشؤون العاملين في المؤسسة.

و بغض النظر عن حجم المؤسسة فإن ازدهارها مرتبط بقدرات أداء موظفيها لذا فإن الأنشطة التي بدورها تعزز ذلك الأداء وتلك القدرات ضرورية جداً بغض النظر عن ما إذا كانت المؤسسة تشير إلى تلك الأنشطة بوصفها "إدارة الموارد البشرية "، أو "تنمية وتطوير الموارد البشرية", أو "الموارد البشرية" أو حتى لا يوجد لديها اسم رسمي لدى المنظمة على الإطلاق.

و لذلك كان هناك ضرورة لاستنباط كيان علم إدارة الموارد البشرية الذي ينتفع به مدراء الموارد البشرية والمختصون بشؤون العاملين وجميع العاملين في قطاع الموارد البشرية، و الخريجون الذين يسعون لأن يكونوا قادة في المستقبل ومدراء موارد بشرية متمرسين في جميع المؤسسات البريطانية الموجودة في سوق العمل المحلي والدولي من خلال إثراء معارفهم بأحدث التقنيات و المعارف المعاصرة في ميدان إدارة الموارد البشرية.

**و تهدف البرامج الدراسية في حقل الموارد البشرية في المملكة المتحدة** إلى إكساب المهنيين المتخصصين في إدارة الموارد البشرية أحدث المعلومات العلمية القيمة والخبرات التطبيقية في العلوم الإدارية عموماً بالتوازي مع تأسيس أرضية قوية في ميدان إدارة الموارد البشرية بوجهٍ خاص، كما تركز تلك البرامج الدراسية على إدارة الموارد البشرية من حيث كونها استراتيجية وظيفية تهدف إلى تنمية مهارات وقدرات طلاب الدراسات العليا وذلك من خلال تسليط الضوء على عملية التوظيف ومراحلها واختيار الشخص المناسب والتدريب والتطوير والصحة والسلامة وفقاً لأحدث الأنظمة والمعايير في حقل إدارة الموارد البشرية.

و جدير بالذكر أن الفرضية الأساسية للنظرية الأكاديمية لإدارة الموارد البشرية هو أن البشر ليسوا آلات، وبالتالي هناك حاجة إلى دراسة التخصصات المتعددة للموظفين في مكان وبيئة العمل في مجالات مثل علم النفس، والهندسة الصناعية، وعلم الاجتماع والاقتصاد والنظريات النقدية : ما بعد الحداثة، وما بعد البنيوية البشرية أو ما يدعى التنمية البشرية لتشكيل رؤية شمولية و تكاملية عن مفهوم المراد البشرية و كيفية مقاربتها بالشكل الأكثر كفاءة و ملائمة لمتطلبات الإنتاج و رفاهية و سلامة تلك الموارد البشرية في آن معاً.

**و تهدف إدارة الموارد البشرية إلى** مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال جذب الموظفين إليها والمحافظة على موظفيها الحاليين وأيضا لإدارتهم على نحو فعال. وتسعى لضمان وجود تناسب بين إدارة العاملين بالمؤسسة، والاتجاه الاستراتيجي العام للشركة.

**أما بخصوص الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية فهي كالتالي:**

• التوصيف الوظيفي.

• التدريب والتطوير.

• تقييم الوظائف.

• الأجور والحوافز.

• تخطيط الموارد البشرية.

• البحث والاستقطاب للموارد البشرية.

• قياس كفاءة أداء الموارد البشرية.

• الاختيار والتعيين للموارد البشرية.

• توفير الرعاية الصحية للعاملين.

• الأعمال الروتينية كحفظ ملفات العاملين والترقيات والنقل.

**من كل ما سبق نستنتج أن إدارة الموارد البشرية (HRM) وظيفة شمولية متعددة الجوانب و التطبيقات** تشمل مجموعة متنوعة من الأنشطة ومن أهمها المسؤولية عن الموارد البشرية، لتحديد احتياجات المؤسسة من التوظيف وإذا كانت المؤسسة بحاجة إلى استخدام متعاقدين مستقلين أو تعيين موظفين لملء هذه الاحتياجات وأيضاً لتدريب أفضل الموظفين وضمان قدراتهم الأدائية و الإنتاجية العالية.كما تشمل هذه الأنشطة إدارة شئون الموظفين واستحقاقات الموظفين والتعويضات.

كما أنها أي  - إدارة الموارد البشرية - وظيفة داخل المنظمة التي تركز على توظيف، وإدارة، وتوجيه موظفي المؤسسة، ويمكن أيضاً إدارة الموارد البشرية أن يؤديها المديرين التنفيذيين. و هي وظيفة تنظيمية تتعامل مع القضايا ذات الصلة بالموظفين والعاملين مثل التعويض والتوظيف، وإدارة وتطوير وتقييم الأداء، وتطوير التنظيم والسلامة، وتحفيز الموظفين، والاتصالات، والإدارة، والتدريب. كما أن إدارة الموارد البشرية هي أيضا نهج استراتيجي وشامل لإدارة الأفراد وبيئة العمل، ذلك حيث أن إدارة الموارد البشرية الفعالة تُمكن الموظفين من المساهمة بشكل فعَّال ومثمر لتحقيق أهداف المنظمة وغاياتها.

**التعليم المفتوح**

**Open Learning**

التعليم المفتوح هو طريقة للتدريس وُجدت حديثاً، و أصبح طريقة مرنة من أكثر طرق الدراسة و التحصيل العلمي شيوعاً في المملكة المتحدة. و غالباً ما يتم التعليم المفتوح عبر برامج تدريسية يتم تصميمها لمن خرجوا عن مسار التعليم النظامي التقليدي و كي يناسب الطبيعية الحياتية للناس وانشغالاتهم؛ حيث أن العمل، الأسرة والالتزامات الاجتماعية مجتمعة تتطلب من الشخص تخصيص كثيراً من الوقت لإعطاء كل جانبٍ حقه وكثيراً ما تتعارض مع الوقت المُخصص للجهد الأكاديمي أو التعلُّم الأكاديمي،  لذا فإن التعليم المفتوح يسمح للراغب بالتعليم  بتنظيم دراسته وتوزيعها بالشكل المناسب مع جوانب حياته الأخرى مثل العمل أو الالتزامات الأخرى بحيث يمكنه متابعة أهدافه الأكاديمية والمهنية معاً في الجدول الزمني المخصص لهما.

و يخدم التعليم المفتوح فئة كبيرة من راغبي الحصول على العلم و التعلم و متابعة دراستهم ممن لم يسعفهم الحظ في تلبية شروط القبول للانخراط ضمن الجامعات النظامية التقليدية للحصول على مؤهلات عُليا و هذا نظراً لمرونة أنظمة القبول و التسجيل بالتعليم المفتوح مقارنة بالمؤسسات التعليمية النظامية التقليدية.

**و يتميز التعليم المفتوح بانه يمكن الطالب من الطالب الدراسة عندما يريد وحيثما يريد**، و لذا ؛ فإن هذه المرونة تعطي الفرصة للتحضير لدور جديد في الحياة العلمية و العملية للطالب وفق شروط تكون أكثر مُلاءمة للدارس بالمقارنة مع شروط و متطلبات التعليم التقليدي.

**و من أمثلة أنظمة التعليم المفتوح** التي تعتمد تكنولوجيا خاصة جمعت بين مزايا الفصول الدراسية التقليدية والمرونة الخاصة بالتعليم عن بُعد محاولةً توفير تعليم مجاني مع تحقيق الهدف النهائي المتمثل في مساعدة البلدان النامية في جميع أنحاء العالم لتوفير التعليم بها نظام التدريب المفتوح الذي  أطلقته منظمة اليونسكو على شبكة الإنترنت لتوفير التدريب وبرامج بناء القدرات والموارد بشكل مجاني لجميع أبناء الدول  النامية:

<http://opentraining.unesco-ci.org/cgi-bin/page.cgi?d=1>

و جدير بالذكر أن منهجية التعليم المفتوح المعمول بها في الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي  تقوم على المبادئ الجوهرية الناظمة لتطبيقات التعليم المفتوح في المملكة المتحدة والتي تستند إلى الثوابت المنهجية والتطبيقية التالية:

1- **التعليم المفتوح مدخل للتعليم الملائم لاحتياجات المتعلم:** حيث يتيح نظام التعليم المفتوح للمتعلم أن يقوم بنظم وترتيب جدوله الدراسي بالشكل الملائم له، ودون الوقوع في أسر متطلبات الدروس التقليدية وفق نظام التعليم الوجاهي الذي يستدعي حضور الطالب في صفوف دراسية لحضور محاضرات يلقيها المدرس بشكل تقليدي.

2- **التعليم المفتوح مدخل للتعليم التكاملي الشامل:** حيث أن هامش الحرية الزمنية أكبر للطالب وهامش الإبداع وإشباع الاهتمامات المعرفية أكثر اتساعاً نظراً لمرونة النظام التعليمي و تكيفه بشكل يبتعد عن قولبة الطالب في حيز الاستذكار والاستحضار لمعلومات تلقينية جامدة في أمد زمني محدد.

3- **التعليم المفتوح تعليم تفاعلي إبداعي:** حيث أن نظام التعليم المفتوح في المملكة المتحدة تمت صياغته بشكل يحافظ على الجاذبية والتوازن وتلبية الاهتمامات المعرفية و إشباعها، وفسح المجال الواسع للطالب من خلال الأنشطة التفاعلية والنماذج التطبيقية للحفاظ على أعلى مستوى من الحيوية في سياق العملية التعليمية التي يرى العديد من طلاب التعليم المفتوح في المملكة المتحدة أنها أكثر جاذبية وإمتاعاً من نظم الدراسة التقليدية.

**أسباب جاذبية التعليم المفتوح للطلاب في المملكة المتحدة:**

1- توفير فرص تعليم جديدة للأشخاص الذين أعاقتهم ظروفهم الاقتصادية أو الاجتماعية عن استكمال دراستهم بالجامعة بعد المرحلة الثانوية و أصبح عدم حصولهم على مؤهل دراسي ملائم أو تقدمهم في العمر عائق يمنع قبولهم ضمن الجامعات النظامية التقليدية.

2- يسهل التعليم المفتوح إمكانية التعلم للأفراد في المناطق النائية.

3- يسمح التعليم المفتوح للدارسين بالجمع بين الدراسة والعمل.

4- يتيح التعليم المفتوح للمرأة استكمال دراستها الجامعية سواء كانت أم أو عاملة.

5- القدرة على استيعاب عدد كبير يفوق الأعداد التي تستوعبها الجامعات، وأيضا لمرونته فإنه لا يحدد حواجز للقبول حيث أنه يمكن قبول الدارسين بغض النظر عن أعمارهم أو درجاتهم أو وظيفتهم أو حتى أماكن سكنهم.

6- يمكن أن يوفر التعليم المفتوح فرص التعلم لمستويات دون الدرجة الجامعية الأولى، وذلك من خلال برامج أكاديمية لمدة سنة أو سنتين جامعيتين ومن ثم يحصل الدارس على شهادة متوسطة بناء على رغبته من قبيل برامج إعداد الخبراء التي تنفذها الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.

**التنمية البشرية**

**Human Development**

التنمية البشرية علم نظري و تطبيقي يركز على دراسة الوضع البشري على نطاقٍ واسع، وعلى وجه التحديد دراسة التنمية البشرية المتعلقة بالتنمية الاقتصادية والدولية. ولا تقتصر التنمية البشرية فقط على بحث ارتفاع أو انخفاض الدخل القومي. ولكن تمتد لتشمل توسيع الخيارات لدى الشعوب، لينعموا بحياة قيمة، كما تعمل على تحسين الوضع البشري

ومن هنا تتوافر لدى الأفراد الفرصة لتمتع بحياة كاملة. ومن هنا، فإن التنمية البشرية تتعدي دراسة النمو الاقتصادي باعتباره وسيلة فقط لتوسيع الخيارات لدى الشعوب.

**وهناك ست ركائز أساسية للتنمية البشرية وهي:**

(العدالة، والاستدامة، والإنتاجية، والتمكين، والتعاون، والأمن)

**العدالة الاجتماعية:** ويتمثل مفهوم العدالة الاجتماعية في فكرة أن العدل يجب أن يكون بين كل الأشخاص، وبين الرجال والنساء، بمعنى أننا جميعاً لدينا كل الحق في التعليم والرعاية الصحية، حيث يركز هذا المفهوم على فكرة تكافؤ الفرص مما يتطلب إعادة هيكلة جذرية في علاقات القوة في المجتمع.

**الاستدامة:** ويركز مفهوم الاستدامة علي فكرة أننا جميعاً لدينا كل الحق في ممارسة الأعمال التي تحافظ على حياتنا ووجودنا والحق في الحصول على نصيب أكبر من السلع مما يتطلب تنمية شاملة لجميع السياسات الاقتصادية و الاجتماعية و الاقتصادية.

**الإنتاجية:** ويقصد بهذا المفهوم النمو الاقتصادي و تحسين العملية الإنتاجية تتمثل في المشاركة الكاملة للأفراد في عملية تنمية المجتمع. ويعني هذا  أيضا أن الحكومة تحتاج إلى برامج اجتماعية أكثر كفاءة لشعبها، ويدعو هذا المفهوم إلى ضرورة تعزيز العلاقة الإيجابية بين بين التنمية البشرية والنمو الاقتصادي.

**التمكين:** وتعني حرية الشعب في التأثير على التنمية وعلى القرارات المؤثرة على حياتهم، وذلك من خلال مشاركة جميع الناس والمؤسسات في عملية صنع القرار، وتنفيذ خطط التنمية.

**التعاون:** ويشمل مشاركة الأفراد في الجماعات والمجموعات والانتماء إليها كوسيلة للإثراء المتبادل بينهم، ومصدراً للمعنى الاجتماعي.

**الأمن:** ويقدم فرص التطور للأفراد بحرية وأمان مع تأمين عدم اختفاء تلك الفرص فجأة في المستقبل.

**و تهدف خطط التنمية البشرية إلى :**

1. تمتع الأفراد بحياة طويلة وصحية.

2. أفراد متعلمين.

3. وصول الأفراد إلى الموارد التي تمكنهم من العيش بكرامة.

4. قدرة الأفراد على المشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤثر على مجتمعهم.

إذاً؛ من كل ما سبق نستنتج أن التنمية البشرية وظيفة تشمل مجموعة متنوعة من الأنشطة ومن أهمها المسؤولية عن الموارد البشرية، لتحديد احتياجات المؤسسة من التوظيف وإذا كانت المؤسسة بحاجة إلى استخدام متعاقدين مستقلين أو تعيين موظفين لملء هذه الاحتياجات وأيضاً لتدريب أفضل الموظفين وضمان أنهم موظفون ذو أداء عالي.كما تشمل هذه الأنشطة إدارة شئون الموظفين واستحقاقات الموظفين والتعويضات.

كما أن التنمية البشرية وظيفة داخل المنظمة التي تركز على توظيف، وإدارة، وتوجيه موظفي المؤسسة، ويمكن أيضاً للتنمية البشرية أن يؤديها المديرون التنفيذيين. و هي وظيفة تنظيمية تتعامل مع القضايا ذات الصلة بالموظفين والعاملين مثل التعويض والتوظيف، وإدارة وتطوير وتقييم الأداء، وتطوير التنظيم والسلامة، وتحفيز الموظفين، والاتصالات، والإدارة، والتدريب. كما أن التنمية البشرية هي أيضا نهج استراتيجي وشامل لإدارة الأفراد وبيئة العمل، ذلك حيث أن التنمية البشرية الفعالة تُمكن الموظفين من المساهمة بشكل فعَّال ومثمر لتحقيق أهداف المنظمة وغاياتها.

**الدراسة بالانتساب**

**Home Study**

عندما يتم ذكر مصطلح الدراسة بالانتساب فإنه يتبادر إلى الأذهان على الفور مفهوم التعليم الإلكتروني E-Learning والتعليم عن بعد Distance Education والدراسة بالمراسلة Correspondence Study.

و في الحقيقية فإن الدراسة بالانتساب تعني الالتحاق بهيئة تعليمية ما ويتم الدراسة بها عن طريق أحدى الطرق التي تم ذكرها سالفاً ويتم استلام المواد العلمية الخاصة بها دون ضرورة الذهاب إلى الجامعة أو المعهد التعليمي.

**و تُعد الدراسة بالانتساب وسيلة أكثر مرونة من نظام التعليم التقليدي** المعروف في قاعات دراسية تقليدية، وأيضا وسيلة لربط المُتعلم أو الطالب بالإمكانيات العلمية  والتعليمية المعاصرة المستندة إلى ثورة الاتصالات و إمكانيات شبكة الإنترنت، حيث أنها لا تشترط الحضور وتلقي العلم في مباني الجهة التي يتم الالتحاق بها، فالهدف الأسمى لهذه الأنظمة ومنها الدراسة بالانتساب أن يتم جعل التعليم وتقنياته متاحاً لأكبر عدد من الراغبين في التعلم واستكمال تعليمهم في مواقع قريبة أو حتى بعيدة في أنحاء العالم.

و قد تم إطلاق مصطلح Home Study على مفهوم الدراسة بالانتساب في المملكة المتحدة بعد أن تزايد الإقبال على مجال الدراسة بالانتساب تحت وطأة ضغوط و متطلبات العمل  التي تتطلب من المواطنين عدم ترك العمل لأجل الدراسة و إنما استنباط طريقة لأجل التوفيق بينهما، و طلاب العصر الحديث الآن في بريطانيا يختارون أن يدرسوا بطريقة الدراسة بالانتساب وتفضيلها كوسيلة أكثر مرونة وسرعة وذلك من أجل تحسين فرص حياتهم العملية أو ببساطة اختيار الدراسة من المنزل من أجل المتعة. و الشيء الأهم من اختيار هذه الطريقة من الدراسة هو الاختيار الصحيح للبرنامج الدراسي التي تناسب احتياجات الطالب للدراسة من المنزل بالانتساب و ذلك بما يتناسب مع واقع حياته العملية.

**الدراسة بالانتساب هو نظام يشبه التعليم الإلكتروني مع بعض الاختلافات التقنية في منهجية التطبيق والتقييم**، ويُقدم على الدراسة بالانتساب كثير من الدارسين والطلاب من أجل تحسين نوعية حياتهم وحتى لا تؤثر الدراسة على أعمالهم الخاصة بهم فيلجؤون إلى هذا النظام الدراسي الذي يلاقي كل طلباتهم من عدم الحضور للدراسة وعدم التقيد بوقت محدد وتلقي المواد العلمية دون الالتزام بالذهاب إلى الجامعة أو الجهة التعليمية المنتسب إليها.

**الرعاية الصحية**

**Health Care**

تنطوي الرعاية الصحية على العديد من المكونات في عصرنا الحالي حيث تتضمن تقديم برامج توعوية بشأن أبرز المشكلات الصحية المعاصرة في المجتمع كمرض الإيدز و التهاب الكبد الفيروسي و غيرها، و تشمل كذلك تقديم الرعاية و التوعية للأمهات و الأطفال و التطعيمات المختلفة ضد الأمراض الأكثر انتشاراً و شيوعاً، بالإضافة إلى توفير المضادات و العلاجات الوقائية من الأمراض المعدية و الموسمية كما تشتمل على رعاية المسنين و ذوي الإعاقات.

**و يفترض لتقديم خدمات رعاية صحية متميزة و مرتفعة المستوى** توفير الكثير من الاهتمام بالكوادر الطبية العاملة و تقديم البرامج و الدورات التدريبية لهم، بما يساهم في النهوض بمستواهم و تحقيق المزيد من الكفاءة و الجودة في الخدمة الطبية المقدمة، كما يفترض كذلك الاهتمام بالمنشأة الطبية ذاتها و تعزيز التطوير و التجديد المستمرين اللازمين لها للنهوض بمستواها، و رفع كفاءتها و زيادة الجودة و التميز في تقديم الخدمات الطبية.

و تعاني الرعاية الصحية من العديد من المشكلات المحتملة، من قبيل ضعف الإمكانات المادية و الفنية كذلك، و عدم تناسب الخدمة المقدمة مع طموحات المرضى و المتعاملين، مما يضاعف العبء الواقع على كاهل الحكومات، و المجتمع ككل.

**و تمثل الرعاية الصحية ركيزة أساسية لمنظومة الصحة و العلاج**، حيث توفر الثقافة الصحية الأساسية لتوعية أفراد المجتمع،  وتوفير الخدمة الصحية المناسبة برسوم مناسبة أيضاً، بالإضافة إلى  الخدمات التكميلية التي تقدمها الرعاية الصحية و منها توفير الثقافة الغذائية السليمة، و المعلومات الخاصة بالحفاظ على البيئة و التوعية الصحية التثقيفية الملائمة، من قبيل  تقديم التحصينات الطبية اللازمة للأطفال للوقاية من الأمراض المستوطنة و مكافحة انتشارها، و غيرها الكثير من الخدمات الأساسية بما يساهم في تخفيف العبء عن كاهل المواطنين في حال عدم الاستفادة  من هذه الخدمات.

و تقدم الرعاية الصحية كذلك خدمات طبية تتعلق بالاكتشاف المبكر للأمراض الأكثر شيوعاً، مع تقديم المتابعة الصحية للأمراض المزمنة كمرض ضغط الدم و مرض السكري و الالتهاب الرئوي المزمن مع تقديم جزء من الخدمات للعناية بصحة الأم و الحامل و الطفل بعد الولادة، مع إحالة الحالات التي تستدعي عناية طبية مكثفة للتخصصات التابعة لها.

**و لرفع مستوى الرعاية الصحية لابد من توافر منظومة إدارية ناجحة،** تقوم على تطبيق الأسس العلمية للرعاية الصحية، متمثلة في سياسات اتخاذ القرارات و إدارة خطة صحية تكاملية و شمولية يتم تصميمها على مستوى الدولة ككل، يتم فيها مراعاة كافة الاحتياجات الخاصة بالنهضة الصحية في الدولة مع وضع آليات للتنفيذ و المتابعة و رصد لميزانية خاصة بتطبيق تلك المنظومة، حتى لا تظل الرعاية الصحية مجرد طموحات فقط دون وجود أساس لها على أرض الواقع.

**القيادة**

**Leadership**

للقيادة قوة غير عادية، فهي تمثل الحد الفاصل بين النجاح و الفشل في أي شيئ تفعله. لنفسك أو لأي جماعة تنتمي إليها. حيث ترتبط القيادة بإنجاز الأشياء من خلال الآخرين. وبصرف النظر عن قدراتك. فإن هناك كثيراً من الأهداف المهمة التي لا يمكنك تحقيقها دون مساعدة الآخرين، حيث يتعين على القائد دائماً صنع القرار و وضع حلول للمشاكل، ولا يمكنه تجنب هاتين النقطتين حيث أنهما متلازمتان.

و بهذا يتأكد أن صنع القرار أحد أهم مهام القادة. ولابد أن لا يدع القائد المشاكل تؤثر على رؤيته للأمور، حيث أن هناك عقبات عديدة جداً سوف تعترضه في طريقه نحو بلوغ أهدافه، وهذا الأمر لا مفر منه، فكل ما يمكن أن يتسبب في مشكلة يمكن أن يتحول بالفعل إلى مشكلة، و هذه هي طبيعة العمل في سبيل تحقيق الأهداف الكبيرة، ومن الطبيعي أن تكون هناك مشاكل، فعلى القائد أن يقوم بمواجهتها بصفته قائد وأن يكون مستعداً لحل هذه المشكلات.

**تعريف القيادة:**

هي فن التأثير على الآخرين لبذل أقصى ما في وسعهم لتنفيذ أي مهمة أو هدف أو مشروع.

و هذا التعريف - إذا لاحظت - لا يذكر أي شيئ عن الإدارة! ذلك حيث أن القيادة شيئ، و القيادة شيئ آخر تماماً.

**القوانين العامة للقيادة:**

1. التزام الأمانة المطلقة: هذا هو أساس كل أنواع القيادة، فما لم تحافظ على أمانتك، فلن تحظى أبداً بالثقة الكاملة من جانب من تقودهم.

2. معرفة جوهر شخصيتك كقائد: لا يهتم التابعون بما إذا كنت بارعاً في السياسات المكتبية، بل يريدون منك البراعة فيما يتطلبه إنجاز العمل.

3. الإعلان عن أهدافك: يتطلب منك كقائد التخطيط وتحديد الأهداف والتواصل. فلا يمكنك الوصول إلى "هناك" حتى تعرف أي "هناك" تريد الوصول إليه وتخبر أتباعك أيضاً بذلك.

4. إظهار التزاماً غير عادياً: ما لم تكن ملتزماً؛ فلن يلتزم أي شخص آخر. وما لم تكن ملتزماً على نحو غير عادي، فلن يكون أحد كذلك.

5. الإفصاح عن توقعاتك لنتائج إيجابية: فكلما كانت أهدافك سامية؛ حققت أهدافاً أسمى.

6. الاعتناء بأفراد فريق العمل: لأنه شعور متبادل بين فريق العمل والقائد تكتسبه من خلال منحُه.

7. قدم الواجب على نفسك: حيث أن الواجب أهم و أولى من الذات دائماً. قدم مهمتك ثم رجالك على نفسك؛ و إلا فلست بقائد.

8. كُن في المقدمة: اخرج إلى حيث يمكنك أن تُرى و تَرى. و يعني ذلك أن تقوم بالسحب؛ لا بالدفع! فكما ذكر باتون أن القيادة مثل المكرونة الاسباجيتي، يمكن سحبها بسهولة ولكن لا توجد طريقة لدفعها.

**و يتسم القادة المتميزون بما يلي:**

1. يتقدمون بسرعة كبيرة في المؤسسات.

2. يحصلون على كثير من الأموال و غيرها من المكافئات المادية.

3. يتحكمون في مجريات حياتهم.

4. يتمتعون بهيبة عظيمة و قدر أكبر من الأمان الوظيفي.

5. ينالون قدراً أكبر من الإشباع من وظائفهم.

6. قادرون على جعل أداء الجماعات التي يقودونها أوفر إنتاجاً.

و بلا شك؛ تحتاج البلاد إلى المزيد من القادة المتميزين من كل نوع لقيادة الآلاف المؤلفة من الشركات والمؤسسات والهيئات والمنظمات التي لا تهدف إلى الربح، والمصالح الحكومية، و النوادي، والجمعيات، والمدارس، والجامعات، وكثير من المنظمات الأخرى. وفي حال عدم توفر هؤلاء القادة فسوف يتدهور سير العمل في هذه المؤسسات.

**وتساهم الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي في صقل خبرات القيادين والقادة الإداريين**لكافة المؤسسات باختلاف تخصصاتها الإنتاجية وذلك من خلال تنفيذها لعدة برامج دراسية متخصصة ومتميزة في هذا المجال تحديداً، حيث تعمل هذه البرامج الدراسية على منح القدرة على اكتساب عدة مهارات تعينك كقائد على معرفة:

1. كيف تتقلد المسئولية في أي موقف.

2. كيف تظفر بولاء الجماعة و تكتسب احترامهم.

3. كيف تبني مؤسستك مثل فريق رياضي فائز.

4. كيف تضاعف إنتاجية مؤسستك مرتين أو ثلاثاً.

5. كيف تقود الآخرين على مستواك.

6. كيف تقود رئيسك.

7. متى يكون من المهم ألا تقود.

8. طرائق إقناع أي شخص باتباعك.

9. كيف تستخدم استراتيجيات التأثير.

10. كيف تطور ثقتك بنفسك كقائد.

وبهذا سوف تتقن مهارة إحداث اختلافاً في نظام العمل بكونك قيادي ناجح تتقن فن القيادة. سواء كنت مديراً أو مرؤوساً. فمن الممكن أن تكون قائداً فبل ترقيتك لمنصب قائد!... ومن ثم تنتقل إلى منصب القائد فتثبت قدرتك على جعل الناس يعملون بأقصى طاقاتهم.

**تسوية النزاعات**

**Settlement of Disputes**

**النزاع:** هو "حالة" تختلف فيها أهداف الأطراف. ويجب أن تتسم أساليب تحليل النزاع بالشمولية والتحليل العميق لجميع العناصر والأبعاد التي يشملها النزاع والتي يمكن حصرها في السياق والعلاقة والمسببات الأخرى. وسوف نتناولها بمزيد من التفاصيل كالتالي:

**تحليل النزاع:** هو التقييم المنهجي لأطراف وموضوعات النزاع بهدف تحديد أساليب حل النزاع. ويجب تحديد أطراف النزاع وتحديد عناصر عدم التوافق في الأهداف والمصالح المشتركة بينهم، وهذا الأسلوب من التحليل قد يفي بالغرض في حالة النزاع القائم على مستوى ضيق ومحدود المدى كالنزاعات الأسرية والشخصية. والنزاعات على مشكلات محدودة المدى أيضاً مثل الخلاف بين سكان قريتين على استخدام ماء الري على سبيل المثال.

ولكن تعريف النزاع على هذا النحو الضيق (أطراف واختلاف أهداف) هو تعريف غير واقعي ولا يعكس أبعاد أخرى قد يتضمنها النزاع، ولهذا جاء التعريف الموسع للنزاع كنتيجة للتحليل الأكثر عمقاً بحيث يكون أكثر واقعية وملائمة لمفهوم النزاع كالتالي:

**1. السياق :**

هو الإطار السياسي والاقتصادي والاجتماعي الذي يحدث فيه النزاع. فمن المعروف أن التاريخ  والجغرافيا والانتماء العرقي والدين والجنس واختلاف الأحزاب السياسية ..........إلخ جميعها عوامل مسببة للنزاع في كافة الأقطار. مثل مشكلات رسم الحدود أو التنازع حول منطقة جغرافية معينة أو طمس الهوية العرقية كالنزاع بين الهوتو والتوتسي في رواندا عام 1994، وتشكل المعتقدات الدينية عامل مهم أخر ضمن العوامل السياقية السابقة التي تحيط في حالة النزاع.

**2. العلاقة:**

يختلف مستوى النزاع بحسب اختلاف العلاقة بين أطراف النزاع، ففي أغلب الأحيان تتطلب علاقات معينة في ثقافات معينة القيام بأدوار معينة والالتزام بقواعد معينة.

لذا يؤثر شكل العلاقة على سلوك أطراف النزاع. على سبيل المثال؛ العلاقة بين الابن/البنت والأم/الأب ضمن الإطار الأسري الذي يتطلب محظورات واحترام من نوع خاص جداً!. نجد أن أشهر أنماط السلوك السائدة في هذا النوع من النزاع وخاصة في حالة تأزم الموقف هو التظاهر (التحايل) بالمرض لمحاولة جعل الطرف الآخر في النزاع يشعر بالذنب أو الندم لدوره في النزاع.

وفي أنواع مختلفة من العلاقات قد يتم استعمال العنف أو اللغة الفظة لإجبار الأطراف الأخرى على الاستسلام. ولكن على المستوى الدولي؛ نجد أن ميزان القوى يلعب دور مهم في تشكيل طبيعة العلاقات. والذي غالباً ما يعتمد بالدرجة الأولى على مصالح ومواقف القوى العظمى.

**3. مسببات أخرى:**

**حينما تكون العلاقة بذاتها سبب النزاع:**

• العواطف الجياشة والزائدة عن الحد.

• سوء الفهم.

• عدم وجود أرضية مشتركة ولغة تواصل.

• تكرار ردود الأفعال السلبية.

**حينما تكون القيم هي سبب النزاع:**

• تباين معايير التقييم للمبادئ والسلوك.

• اعتبار أحد الأطراف فقط أن الأهداف ذات أهمية كبرى.

• اختلاف أسلوب الحياة أو العقيدة أو الدين.

**حينما يكون التكوين الهيكل يسبب النزاع:**

• أنماط السلوك.

• عدم التكافؤ في السلطة والنفوذ.

• التحكم غير المتكافئ في الموارد.

• عوامل البيئية التي تعيق التعاون.

• القيود الزمنية.

**حينما تكون المصالح سبب النزاع:**

• المنافسة الفعلية على مصالح ذات أهمية قصوى.

• المصالح الإجرائية.

• المصالح الفسيولوجية.

**حينما تكون البيانات سبب النزاع:**

• قلة المعلومات.

• التضليل.

• اختلاف وجهات نظر حول مدى أهمية الأمور.

• الاختلاف في تفسير البيانات.

• الاختلاف في تقييم الإجراءات.

**موضوعات النزاع:**

يؤدي مصدر النزاع إلى خلق موضوع النزاع بين الأطراف والذي يعبر عن عدم توافق أهداف أطراف النزاع في إطار علاقتهم مع بعضهم البعض.

أي أنه بالإمكان اعتبار موضوع النزاع هو الموضوع الذي تتخذ الأطراف منه مواقف متباينة بسبب أهدافهم المسبقة.

**أنواع موضوعات النزاع:**

1. النزاع من أجل الموارد المحدودة.

2. النزاع من أجل البقاء أو من أجل السلع الاستراتيجية.

3. النزاع من أجل السلطة وآليات العلاقة.

4. موضوعات النزاع بسبب محدودية الموارد.

**أطراف النزاع:**

الأطراف هم المشاركون في النزاع سواء كان الأطراف أفراد أو جماعات أو منظمات أو مجتمعات أو أمم.

**مجموعات أطراف النزاع:**

1. اﻟﻤﺠموعة الرئيسية: ذوي المصلحة المباشرة.

2. اﻟﻤﺠموعة الثانوية: ذوي المصالح غير المباشرة.

3. اﻟﻤﺠموعة الجانبية: ذوي المصالح البعيدة.

**تفاعلات النزاع:**

هي كافة التفاعلات الناتجة (السلبية والإيجابية) التي تحدث أثناء النزاع والتي تعتمد على عنصري الإحساس والشعور مع عنصر السلوك.

**أساليب تسوية النزاع:**

1) التنافس: هو سلوك يعتمد على فردية التصرف ودعم المصلحة الذاتية على حساب مصلحة الآخرين من خلال تحقيق أقصى فائدة على حساب سائر الأطراف الأخرى.

2) المسايرة: هو سلوك يعتبر لمسائل أخرى بخلاف المصلحة الذاتية من خلال تفضيل مصلحة الآخرين على المصلحة الذاتية.

3) التجنب: هو سلوك ناتج عن فكرة أن الدخول في النزاع سيسبب ضرراً أكبر من تجنبه ويتم من خلال تفادي الدخول في النزاع.

4) الحل الوسط: هو سلوك يعتمد تقسيم المصالح لتحقيق مكاسب لكل أطراف النزاع بحيث تكون أقل من المكسب الكامل وأكبر من الخسارة الكاملة.

5) التعاون: هو سلوك يهدف إلى إيجاد حلول مبتكرة تحقق مصالح أطراف النزاع من خلال تفهم احتياجات ومصالح أطراف النزاع.

**أساليب التدخل لتسوية النزاع:**

1. حفظ السلام: من خلاله يمكن إدارة النزاع بالشكل الملائم من خلال تخفيض/إزالة مظاهر النزاع وتحقيق اللاعنف.

2. صنع السلام: من خلاله يمكن حل النزاع عن طريق التحاور والتفاوض والوساطة.

3. بناء السلام: من خلاله يمكن إصلاح النزاع عن طريق تشييد بنية أساسية وهياكل تُعين أطراف النزاع على تحقيق السلام الإيجابي.

4. الوقاية من النزاع: من خلال إكساب الأفراد والمجتمعات مهارات التعامل مع النزاع بأسلوب سلمي إيجابي يُشبع حاجات ومصالح الأطراف بدون تصعيد أو عنف.

**جودة المشاريع**

**Project Quality**

يتمثل مفهوم الجودة بشكل عام في توفير منتج خال من العيوب من خلال جودة الصناعة و الالتزام بمعايير المواصفات المحددة بشأنه، و بحيث يكون محققاً للهدف منه. و تعتبر الجودة في المشروعات من الأمور التي تهتم بها إدارة المشروعات بشكل عام كدليل على حسن التنظيم و جودة القرارات التي تتخذها تلك الإدارة.

**و قد تزايد الاهتمام بمفهوم جودة المشروعات على المستويين المحلي و العالمي** نتيجة التقدم العلمي و التكنولوجي، و كبر أحجام الأسواق و ازدهار النشاط الاقتصادي في كثير من دول العالم، و صاحب ذلك ظهور الشركات العابرة للقارات، و زيادة التنافسية بين الشركات العاملة في نفس مجالات الإنتاج، رغبة في الاستحواذ على المزيد من أحجام الأسواق، و حيث تغير مفهوم الجودة ليشمل رأي المستهلك و رضاه و ثقته بالإضافة إلى معايير جودة المنتج نفسه.

و لا يقتصر مفهوم إدارة الجودة على ما سبق فقط، بل يمتد ليشمل كذلك العمل على تقليل التكلفة الخاصة بالمنتج، مع زيادة تحسين و تطوير العمليات و الأداء الإنتاجي، و العمل على توفير المنتج في الأسواق في التوقيتات المناسبة، و تحقيق التوازن المطلوب بين العرض و الطلب، بما يساهم في زيادة ثقة العملاء في الشركة بل و ولائهم أيضا، مع عمل دراسات مناسبة للتعرف على آرائهم بشأن المنتج و محاولة إجراء التعديلات المناسبة أو التطوير الشامل للمنتج بما يتلاءم مع تلك المتطلبات.

**و تشمل إدارة الجودة في المشروعات تحديد معايير الجودة المتطلبة للمشروع**، من خلال وصف المنتج، و عمل التحليلات اللازمة بين التكلفة و العائد، و العمل على رفع مستويات الإنتاجية و إدخال التكنولوجيا الحديثة، و العمل على تقليل الفاقد و الوصول بنسبة المنتج المعيب إلى الصفر بما يعني الاستخدام الأمثل لموارد الشركة أو المؤسسة.

يلي تلك المرحلة عمل تقييم لمنظومة الأداء و التحقق من تطبيق معايير الجودة على كامل مراحل المشروع، و مقارنة النتائج بالأهداف، و العمل على كشف الأخطاء و الانحرافات التي يمكن أن تحدث أثناء العمل في المشروع، و التعامل مع تلك الانحرافات و تعديل المسار بما يساهم في تخفيض تكاليف إصلاحها وتحسين و تعديل الجودة المحققة في جميع مراحل العمل في المشروع.

و يختص بتحديد و مراقبة و تقييم معايير الجودة الهيئة الهندسية و الاستشارية المختصة و التي تكون مسؤولة عن عمل الاختبارات و فحص النتائج و عمل التحليلات لها و عقد المقارنات بين تلك النتائج و مقاييس الجودة السابق تحديدها للمشروع، و يتم عادة تحديد ميزانية خاصة بإدارة الجودة و ما تقوم به من عمليات طوال فترة حياة المشروع.

و يساهم في رفع مستويات الجودة في إدارة المشروعات جودة الاتصال بين جميع الإدارات في المشروع، و الاهتمام بتدريب الموارد البشرية و انتقاء الكوادر بعناية، مع الاهتمام بالتخطيط الجيد و وضح المسؤوليات و تقسيمها بين جميع أجهزة المشروع.

**إدارة الضيافة**

**Hospitality Management**

الضيافة من الفنون القديمة و التي ارتبطت بوجود البشر في مجتمعات و حاجتهم لها لتوطيد أواصر المحبة و المودة مع الآخرين، أو الحاجة لانتقال الآخرين من مكان إقامتهم لأماكن إقامة أخرى، للمبيت و الإقامة المؤقتة.

و تتميز الضيافة الجيدة بالكرم و الذوق من قبل من يقدمونها، و بإكرام الوفادة للضيوف و يكون هذا على المستويين الشخصي و التجاري الفندقي كذلك، فعندما تقوم إحدى الشركات بوفادة أناس مهمين أو ضيوف فهذا يؤثر على سمعتها و قد يزيد من نجاحها التجاري. و بذلك فقد يمكن اعتبار الضيافة كأحد عناصر المزيج التسويقي الفعال.

يتم حالياً استثمار الضيافة من قبل الكثير من الشركات و المؤسسات بهدف تكوين علاقات جيدة و تعزيز أواصر علاقات هامة ينتج عنها المزيد من الأعمال و الاستثمارات، و قد تتمثل الضيافة في عدة صور منها الدعوة لقضاء أيام في مكان هادئ بعيدا عن الضوضاء و ضغوط العمل، و قد تتمثل في  صورة تقديم هدايا غير متوقعة للعميل يسعد بها كثيراً و تذكره بأيام جيدة قضاها في المكان، و قد تكون في صورة دعوة لأمسية ظريفة لا تنسى.

و تبدأ الضيافة من توجيه الدعوة للضيوف و التي يتوجب أن تكون قبل الدعوة بمدة لا تقل عن أسبوعين أو ثلاثة أسابيع، حتى تتاح الفرصة للضيوف للاستعداد الجيد لتلبية الدعوة، كما يجب توجيه الدعوة من خلال الكروت الورقية المخصصة لذلك، و قد تكون من خلال رسائل البريد الإلكتروني، مع الحرص على وصول الدعوات و التأكيد على الضيوف بضرورة تلبيتها.  
بعد ذلك يتم التحقق من التجهيزات المتطلبة لاستقبال الضيوف و مدى ملائمتها و الاهتمام بالتفاصيل الصغيرة قبل الكبيرة لإعطاء أفضل انطباع ممكن لديهم، و تقديم صورة لا يمكن محوها من الذاكرة لديهم، مع الإشراف على الطعام و مدى مناسبته لكل منهم، و مراعاة اختلاف الأذواق، و كذلك التحقق من وسائل الراحة المقدمة عند المبيت.

تشمل الضيافة كذلك الخدمات السياحية و توفير الألعاب و وسائل التسلية و يتم الاهتمام بتلك الجوانب في الفنادق و التي تقدم خدمات متنوعة مرتبطة بالضيافة منها اقامة المؤتمرات و الساونا و الأنشطة الرياضية و توفير أماكن لتأجير السيارات و القوارب الصغيرة و غيرها.

و تشمل الضيافة كذلك الاهتمام بالعاملين في مجال تقديمها، بحيث يكون هناك زي موحد للعاملين بالمنشأة السياحية و تدريب جيد لهم على أعلى مستوى، و الاهتمام بالفحص الطبي لهم سنوياً، مع الاهتمام بالنظافة و الترتيب بشكلٍ كامل. و مناسبة الخدمات الترفيهية المقدمة من الحفلات و عروض الأزياء و غيرها لحاجات الضيوف و متطلباتهم.

كما يجب التأكيد على جانب الأمان، و يتمثل في الحرص على وجود منظومة جيدة للوقاية من المخاطر كالحريق و غيرها، و منظومة لحفظ الودائع و الخزائن و الأغراض و غيرها بهدف تشجيع الضيف على تكرار الزيارة و تشجيعه لغيره أيضاً على زيارة المنشأة السياحية.

**علم النفس المعرفي**

**Cognitive Psychology**

علم النفس المعرفي هو أحد فروع علم النفس، وبرغم حداثة نشأته نسبيًا إلا أنه قد تطور سريعًا ليصبح من أهم فروع علم النفس. فهو يختص بفهم العمليات العقلية، مثل التعلم، مهارات تعلم اللغة، الذاكرة و النسيان، الإدراك والانتباه، الكلام والتخاطب، حل المشكلات،...إلخ، وهو بذلك يلتقي مع فروع وعلوم أخرى مثل تلك المتعلقة بالأعصاب، واللغويات، والفلسفة.

الركيزة الأساسية لعلم النفس المعرفي، هي كيفية تلقي المعلومة، والعمليات العقلية التي تتم عليها، إدراكها- المعلومة- وكيفية حفظها في الذاكرة، مما يعطي الفرصة للعديد من التطبيقات المختلفة. مثل كيفية تحسين قدرات الذاكرة، آلية اتخاذ القرار، و بناء المناهج التعليمية لتعزيز عملية التعلُّم.

ومن أهم ما يميز علم النفس المعرفي أنه يتبع المنهج العلمي في البحث، ويرفض أسلوب نظرية الاستبطان Introspection  كأسلوب لجمع المعلومات، حيث أنه يتفق مع مدارس علم النفس الأخرى في رفض هذا الأسلوب لأنه غير موضوعي، ولا يمكن تعميمه أو الاعتماد عليه لتجميع المعلومات، كما يختلف عن الأسلوب الفرويدي في التحليل النفسي عن طريق تفسير الرموز التي ترِد في الأحلام، ولكنه- علم النفس المعرفي- على الرغم من ذلك يعترف بالحالات الذهنية الداخلية. كالإيمان، الرغبة، الدوافع...إلخ، وهو الأمر الذي بُنيت عليه الانتقادات الموجهة إليه، حيث يُعتقد أنه منهج متناقض من حيث اتباعه للأسلوب التجريبي في البحث، مع تقبله للعمليات الذهنية الداخلية التي لا يمكن قياسها، وبالرغم من ذلك فإن العلم قريب الصلة (علم الأعصاب الإدراكي cognitive neuroscience)، قد أثبت وجود العمليات الذهنية الداخلية مما دعم الفرضية القائم عليها العلم، وهو علم أكاديمي يهتم بالدراسة العلمية للركائز البيولوجية التي تقوم عليها العمليات المعرفية.

**مقدمة تاريخية عن تطور مفهوم علم النفس المعرفي:**

كان هناك دور واضح للفلاسفة أيضًا في تطور علم النفس المعرفي كما كان هناك دور واضح لهم في نشوء علم النفس العام. حيث شغل العقل والعمليات الذهنية المختلفة الكثير من الفلاسفة على مر العصور، بداية من أفلاطون Plato الفيلسوف اليوناني في عام 387 قبل الميلاد، الذي يرى أن المخ هو قاعدة العملية العقلية، بينما رأى رينيه ديكارت  René Descartes عام 1637م، رأى أن البشر يولدون بأفكار فطرية داخلية، وهو صاحب مفهوم ثنائية الروح والجسد Mind-body Dualism أي أن الروح والجسد مادتان منفصلتان، واستمر الجدل الفلسفي حتى القرن التاسع عشر، وتساؤل أدى إلى نشوء مفهومين للتفكير. التجريبي Empiricism. هل الفكر الإنساني تجريبي بالأساس، أم فطري Nativism أي يولد الإنسان بمعرفة فطرية داخلية، من أبرز الأسماء التي التي تبنت الفكر التجريبي كل من (جون لوك  John Locke) و (جورج بركلي George Berkeley)، وعلى الجانب الآخر- الفكر الفطري- (إيمانويل كانت Immanuel Kant).

مع استمرار المحاورات الفلسفية حدثت اكتشافات هامة في منتصف القرن الثامن عشر، كان لهذه الاكتشافات أثرًا واضحًا في تطور علم النفس المعرفي كعلم منهجي معترف به رسميًا، تلك الاكتشافات التي قام بها كلٍ من (بول بوركا Paul Broca) الذي اكتشف الجزء المسئول عن اللغة في المخ، و(كارل فرنيك Carl Wernicke) الذي اكتشف الجزء  الذي يُعتقد أنه المسئول في المقام الأول عن فهم واستيعاب اللغة في المخ، وقد تم تسمية تلك الأجزاء نسبة إلى مكتشفيها، حتى أن أي شخص يعاني من صعوبات في الكلام أو فقدان القدرة على النطق نتيجة تعرضه لصدمةٍ ما أو ورم فإن حالته توصف بأحد هذين الاسمين Broca's aphasia and Wernicke's aphasia.

في منتصف القرن العشرين كان هناك عدد من الأحداث الهامة التي أثرت أيضًا بدورها في تطور علم النفس المعرفي. منها ما حدث خلال الحرب العالمية الثانية من تطور كبير في التكنولوجيا الحربية والأسلحة، الأمر الذي برز معه الحاجة لفهم أكبر للعمليات العقلية والأداء العقلي للإنسان في الظروف المختلفة خاصة الظروف العصيبة وتحت التهديد، وكيفية تدريب الجنود على التقنيات الحربية الجديدة ومسائل هامة كالانتباه والروح المعنوية للجنود، واختيار الجنود الملائمين لمهام عسكرية بعينها، وغيرها من المسائل المتعلقة بالفرد العسكري، ويرجع الفضل في هذه إنارة الطريق في هذه المسائل لما قدمته (المدرسة السلوكية Behaviorism) والعمل الذي قام به (دونالد برودبنت Donald Broadbent) كما أن التطور التقني في علم الحاسبات وكيفية التعامل مع المعلومات وتخزينها ومعالجتها واستعادتها، الأمر الذي أعطى فكرة مناظرة عن العقل البشري وكيفية تعامله أيضًا مع المعلومات بالمثل، وظهور مصطلح (الذكاء الاصطناعي  Artificial Intelligence) الذي عكف عليه لسنوات كل من (ألن نويل Allen Newell) و(هربرت سايمون Herbert Simon) والأبحاث التي أجريت لاحقًا بالتعاون مع علماء علم النفس المعرفي متضمنة فكرة الذكاء الاصطناعي، تلك الأبحاث التي صاغت مفهومًا للوظائف العقلية مع نظيرتها الحاسوبية (الذاكرة، التخزين والاسترجاع).

ويرجع الفضل في مصطلح (علم النفس المعرفي Cognitive Psychology) إلى (أولرك نيسر Ulric Neisser) والمتعلق بفهم المصطلحات ذات الصلة والتي نُشرت في كتابه الذي يحمل نفس العنوان (Cognitive Psychology) الذي نشر في عام 1967 والذي يشرح فيه التطور المفهومي للعمليات المعرفية بشكل جيد وتعريف لمصطلح علم النفس المعرفي.   
مصطلح (المعرفي Cognitive) يشير إلى جميع العمليات التي يتم من خلالها تحويل المدخلات الحسية، من حيث تخزينها،  نقلها، تحليلها، استرجاعها واستعمالها في وقت لاحق سواء كان هناك مثير خارجي متعلق بها أو في غياب هذا المثير، أي حالات الهلوسة.

قد يبدو أن علم النفس المعرفي يهتم بكل الأفعال التي يقوم بها الإنسان، وأن أي ظاهرة نفسية تدخل في هذا النطاق، ولكن بالرغم من أن مجال علم النفس المعرفي يهتم بكل الأنشطة الإنسانية بدلاً من جزء منها، إلا أنه يهتم بها من منظور مختلف، بمعنى أن أي فرع من علم النفس يهتم بكل أوجه النشاط البشري بالفعل، ولكن لكل فرع وجهة نظر وأسلوب في التناول يختلف فرع آخر يهتم بنفس الأنشطة ولكن من منظور مختلف بدوره، مثال على ذلك، (علم النفس الديناميكي Dynamic psychology) يدرس الدوافع بدلاً من المدخل الحسي الذي يدرسه باحث علم النفس المعرفي، وبدلاً من السؤال عن كيف تنتج أفعال وخبرات الإنسان مما يراه ويسمعه ويعتقده ويتذكره، يكون سؤال باحث علم النفس الديناميكي عن الدوافع والأهداف والاحتياجات وغرائزه التي أنتجت هذه الأفعال.

**العمليات العقلية:**

تشتمل العمليات العقلية المختلفة على الانتباه والذاكرة، الإدراك، اللغة واكتسابها وغيرها، وفيما يلي تعريف موجز لبعض هذه العمليات.

**الانتباه Attention:**

هو حالة من الوعي تركز على مجموعة فرعية من المعلومات الحسية المتاحة، الركيزة الأساسية لعملية الانتباه هي التمييز بين البيانات أو المعلومات غير الهامة، وعزلها للتركيز على المعلومات الهامة المطلوب التركيز عليها ليتم توزيعها على العمليات العقلية الأخرى، قد يستقبل العقل البشري معلومات سمعية وبصرية، وحسية كالشم والتذوق واللمس في نفس الوقت معًا، وبدون القدرة على التمييز بين تلك المعلومات وانتخاب واحدة أو اثنين في الغالب فإن ذلك قد يحدث ارتباك لدى الشخص الذي يسعى لاستيعاب هذه المعلومات، النقطة المحورية في علم النفس المعرفي هي مفهوم (تقسيم الانتباه divided attention)، وقد أجريت تجربة خاصة بتقسيم الانتباه، حيث ارتدى المشاركون في التجربة، سماعات أذن، في كل سماعة معلومة مختلفة، حيث تم إخبارهم أنه سيتم بث معلومات عن كرة السلة في الأذن اليسرى، بينما الأذن الأخرى يتم تلقينها معلومات أخرى لا علاقة لها بكرة السلة، وُجد أن العقل يمتلك القدرة على تمييز المعلومة المطلوبة حتى وإن تم تلقينها في الأذن الأخرى عندما كانت المعلومات الخاصة بكرة السلة يتم تلقينها من وقت لآخر في الأذن اليمنى بدلاً من الأذن اليسرى، أي أن المخ يتلقى المعلومة المطلوب الانتباه لها أيًا مصدرها.

**الذاكرة Memory:**

المفهوم الحديث للذاكرة يقسمها إلى ثلاثة أقسام مختلفة، هذه الأقسام تتدرج في طبيعتها من حيث مستوى الوعي الذي تتم فيه، وتختلف أيضًا في مداها الزمني وفيما يلي شرح موجز لأنواع الذاكرة وتدرجها.

**الذاكرة الحسية Sensory memory :**

الذاكرة الحسية هي العنصر الأقصر أجلًا من الذاكرة، وهي القدرة على استرجاع الانطباعات عن المعلومات الحسية، بعد انتهاء المثير الحسي،. أي أنها نوع من التخزين المؤقت للمثير يتم اختزانه في الحواس الخمسة، (البصر، السمع، الشم، التذوق، واللمس)، على سبيل المثال عند النظر لشيءٍ ما ثم تذكر هذا الشكل بعد أن تم رؤيته بلحظات، أو تذكر رائحة معينة حتى بعد أن انتهى المسبب لهذه الرائحة، أو تذكر ملمس مادة معينة، وهكذا، إذا تم تجاهل المثير الخاص بحاسة معينة، فإنه يختفي تقريبا في وقته، أو قد يدرك، وعندها يتم تخزينه في الذاكرة الحسية، وهذا لا يتطلب أي نوع من الوعي والانتباه، بل إنها خارج نطاق الوعي تمامًا، ويقوم المخ بالتعامل مع المعلومة التي ستكون نافعة لاحقًا، وعندها يقوم المخ بتخزينها تلقائيًا.

**الذاكرة قصيرة المدى Short-term memory:**

هي الخاصة باستقبال المعلومات والاحتفاظ بها لفترة قصيرة، فهي ذات سعة محدودة. حوالي 7 عناصر أو أقل يحتفظ بها المخ لمدة من 10 إلى 15 ثانية، وقد تصل لدقيقة، على سبيل المثال، لفهم جملة ما فإن بداية الجملة يتم تخزينها لحين الانتهاء من قراءة باقي الجملة، وهو الأمر الذي يتم في مجال الذاكرة القصيرة، وغيرها من الأمثلة الشائعة أيضا تذكر معلومة معينة للإقناع في محاورة حتى ينهي الطرف الآخر حديثه، الترجمة الفورية. حيث يقوم المترجم بتخزين المعلومة بلغة بينما يقوم بالترجمة الشفوية لهذه المعلومة للغةٍ أخرى.

**الذاكرة طويلة المدى:**

وتنقسم إلى:

**الذاكرة الإجرائية أو الضمنية: PROCEDURAL (IMPLICIT) MEMORY**

الذاكرة الإجرائية. هي الذاكرة المختصة  بأداء أنواع معينة من العمل، وغالبًا ما تتم في مستوى اللاوعي وقد تتطلب حد أدنى من المجهود في مستوى الوعي، حيث هي جميع المهارات التي نتعلمها في البداية بدرجة من الوعي ثم مع الوقت و التكرار تصبح مهارات يومية تلقائية لا تحتاج لتحكم الوعي فيها حيث تعمل الخلايا العصبية ذات العلاقة معًا حتى تقوم بالفعل تلقائيًا، بداية من كيفية ربط الحذاء والكتابة والقراءة حتى قيادة السيارة.

**الذاكرة التصريحية أو الواضحة أوDECLARATIVE - EXPLICIT**

هي الذاكرة المتعلقة بالمعلومات والأحداث المختزنة التي يمكن استدعاؤها في وقت متى شئنا في مستوى الوعي، ويتم تقسيمها بدورها إلى نوعين من الذاكرة هما (الذاكرة الحسية semantic memory.) و(الذاكرة العرضية episodic memory).

**الذاكرة العرضية:**

أي التي تعرض الأحداث والمواقف والأماكن والمشاعر التي مر بها الشخص في صورة تسلسلية، ويمكن تعريفها بأنها السيرة الذاتية للشخص، حيث يرى الحدث كوحدة واحدة بما يحويه من مشاعر وسياقه وليس حقائق مجردة.

**الذاكرة الدلالية:**

هي بناء من الحقائق والمعاني عن العالم الخارجي التي يكتسبها الإنسان، وهي مجموعة من الحقائق المجردة كأنواع الطعام، عواصم البلاد، وظائف الأشياء، معاني الكلمات، وتنتج الذاكرة الدلالية من الذاكرة العرضية، حيث نتعلم حقائق ومفاهيم من تجاربنا وتعتبر الذاكرة العرضية داعمة ومعززة للذاكرة الدلالية، ويمكن أن يكون هناك انتقال تدريجي من الذاكرة العرضية للذاكرة الدلالية، في حالة تناقص بعض العناصر أو سياق لأحداث معينة في الذاكرة العرضية، فتدرك المعلومات كنوع من الذاكرة الدلالية.

**الإدراك Perception:**

يشتمل الإدراك على عمليات حسية كالإبصار، والشم، والسمع، واللمس، وعمليات معرفية. التي تتعلق بترجمة هذه الحواس، أي كيف يفهم الناس العالم من حولهم من خلال ترجمة المثيرات المختلفة للحواس، ويهتم علم النفس المعرفي بكيفية ترجمة المخ البشري لهذه الحواس، وكيف تؤثر في السلوك، ومن أوائل الباحثين في هذا المجال (إدوارد ب.تتشنر Edward B. Titchener).

**اللغة Language:**

بدأ اهتمام العلماء بالعمليات المعرفية المرتبطة باللغة منذ سبعينيات القرن التاسع عشر، عندما قدم كارل فرنيك نموذج للعملية العقلية للغة، وتختلف مجالات دراسة اللغة في علم النفس المعرفي، فهناك باحثين مهتمين بدراسة كيفية اكتساب اللغة، مكونات تكوين اللغة مثل الصوتيات، وكيف تؤثر اللغة الحالة النفسية، ومجالات أخرى ذات صلة، أهمها دراسات الوقت الذي يتطلبه اكتساب اللغة وكيف يمكن من خلاله معرفة إن كان نمو الطفل لغويا سليم أو به مشكلة ما.

**ما وراء المعرفة Metacognition**

أي توسيع مدارك الأفراد عن أنفسهم وقدراتهم الذاتية، وكيف يرفع الشخص من مستوى أدائه عند أداء مهمة معينة (الانضباط الذاتي self-regulation)، وأن يدرك الشخص قدراته في عملية عقلية معينة، وتكون تطبيق هذا المفهوم في مجالات التعليم، وعادات الاستذكار وتحسين قدرات الطلاب

**محاسبة التكاليف**

**Cost Accounting**

جزء من نظام الإدارة الداخلية للشركات (المحاسبة الإدارية)؛ أساليب "المحاسبة الإدارية" تعتمد على "محاسبة التكاليف" لتوفر تقنيات لتقييم الجدوى والقدرة على النمو في الأعمال التجارية، وتسمى هذه التقنيات: تحليل كل من: التكلفة- حجم التعامل- الربح. ويعتمد هذا التحليل على تطوير الفهم لطبيعة وسلوك تكاليف المنشأة، من حيث التكاليف الثابتة و المتغيرة و المختلطة.

**طبيعة محاسبة التكاليف:**

محاسبة التكاليف نوع من عمليات المحاسبة التي تهدف إلى حصر ما تتكبده الشركة في عملية الإنتاج، من خلال تقييم جميع أنواع التكاليف التي تُنفق على مدخلات كل خطوة من خطوات الإنتاج، كأحد عناصر رأس المال، و تلك العناصر أولُ ما يُقاس و يسجل في سجلات  محاسبة التكاليف الأولية (المستقلة)  الخاصة بكيان العمل، ثم تُقارن هذه البيانات بمخرجات عملية الإنتاج (النتائج الفعلية من أرباح أو خسارة) لمساعدة إدارة الشركة على قياس الأداء المالي.

**التكاليف الثابتة Fixed costs:**

لا تتأثر بالتغيرات في مستوى النشاط. ومن الأمثلة على ذلك الرواتب الإدارية، و الإيجارات، والضرائب العقارية.

**التكاليف المتغيرة Variable costs :**

تختلف التكاليف المتغيرة حسب ظروف السوق و مستوى النشاط؛ على سبيل المثال: تكاليف صيانة واستهلاك المعدات، تكلفة المواد الخام والعمالة، وعمولات المبيعات....إلخ، حيث يتم تحميلها كتكلفة إضافية على تكاليف الإنتاج.

**التكاليف المختلطة MIXED COSTS:**

أنواع كثير من التكاليف تحتوي على كلٍ من المكونات المتغيرة والثابتة، و تسمى بالتكاليف المختلطة أو شبه متغيرة؛ على سبيل المثال: اتفاقيات أنظمة الهاتف المحمول عبارة من رسم شهري (تكاليف ثابتة) مضافا إليه رسوم الاستخدام الزائد (تكاليف متغيرة)، و يصعب تقييم التكاليف مختلطة؛ حيث تتفاوت الاستجابة لتقلبات حجم التعاملات.

**الفرق بين المحاسبة المالية و محاسبة التكاليف:**

تختلف محاسبة التكاليف عن المحاسبة المالية؛ في كون الأولى تستخدم داخل نطاق العمل الإداري الداخلي للشركة؛ فمحاسبة التكاليف أحد أهم عناصر المحاسبة الإدارية،لاتخاذ القرارات الداخلية، كما أنها احد مرتكزات المحاسبة المالية، في حين أن عملية المحاسبة المالية تهتم بإعداد التقارير المالية التي تتضمن الأصول المالية Assets للشركة + الالتزامات المالية Liabilities التي يجب سدادها، و تكون هذه التقارير موجهة  للجهات الخارجية ذات التواصل المالي مع الشركة؛ مثل البنوك، و الجهات الحكومية، و المساهمين الخارجيين.

و تتضح أهمية محاسبة التكاليف، عندما تستخدم كأداة لإدارة الميزانية، و وضع برامج هدفها التحكم في التكلفة، والتي يمكن أن تحسن من هوامش صافي الربح للشركة في المستقبل.

**أهمية محاسبة التكاليف:**

محاسبة التكاليف تعتبر عملية  متشابكة تشمل الجمع والتحليل للتكاليف، وتلخيص وتقييم مسارات بديلة  من استراتيجيات  إنفاق مختلفة لنظام العمل الواحد،  حيث تشمل: حساب التكاليف وتقديم المشورة للإدارة عن أنسب مسار للعمل على أساس الكفاءة والتكلفة و المقدرة بالنسبة للإدارة، و المعيار المهم، في محاسبة التكاليف، هو أن المعلومات يجب أن تكون مرتبطة و ذات صلة بالقرارات التي  سوف يتخذها مدير إدارة معينة، تعمل في بيئة معينة من الأعمال، و أول هذه القرارات هو خلق إستراتيجية العمل العامة؛ حيث تشكل قرارات الإدارة النظام المتبع في محاسبة التكاليف؛ هل سيتم إتباع سياسات تقشفية؟ هل سيتم إتباع   سياسات إنفاق على مستوى عالٍ من البذخ الدعائي كنوع من الاستثمار طويل الأمد؟ أو هل ستتخذ قرارات بتغيير سياسة الإنفاق من "الميزانية المفتوحة" إلى "ترشيد الإنفاق" أو العكس؟ و غير ذلك من القرارات التنظيمية لمستوى الإنفاق؛ مثال: في كيان العمل الفندقي مثلاً، هناك إدارة العلاقات العامة، و إدارة تشغيل الموارد البشرية، و إدارة المشتريات، الإدارة المالية...إلخ، و المعلومات التي تحتاج إليها "إدارة تشغيل الموارد البشرية" تتعلق بتكاليف إعداد العمالة من حيث التدريبات المناسبة، توفير الزى الرسمي، و الخامات المرتبطة بمجال العمل، إطار المرتبات و المكافآت....إلخ،  و كل ما سبق يختلف عن المعلومات التي تحتاج إليها الإدارة المالية؛ فمعلومات الإدارة المالية تستند على التكاليف العامة للمنشأة ككل.

**المناهج المختلفة لمحاسبة التكاليف  Cost accounting approaches:**

نظم محاسبة التكاليف لا تخضع لقواعد ومعايير نظام "مبادئ المحاسبة العامة GAAP  Generally Accepted Accounting Principles" ونتيجة لذلك، هناك مجموعات متنوعة و واسعة من   نظم محاسبة التكاليف في الشركات المختلفة، و في بعض الأحيان تختلف حتى في أقسام مختلفة من نفس الشركة أو المنظمة.

1- **المعيار الموحد في محاسبة التكاليف Standardized or Standard Cost Accounting:**

في محاسبة التكاليف الحديثة، تطور استخدام مفهوم "التسجيل المؤرخ للتكاليف"؛ بمعنى ربط التكلفة الثابتة بمعدل الزمن؛ بحصر مدى المواد المنتجة خلال فترة معينة من الزمن وتسجيل النتيجة على التكلفة الإجمالية للإنتاج، هذا يسمح بتسجيل التكلفة الكاملة للمنتجات التي لم يتم بيعها في الفترة التي أُنتجت فيها، ليتم تسجيلها ضمن المخزون؛ باستخدام مجموعة متنوعة من أساليب محاسبية معقدة، وهو ما يتسق مع نظم مبادئ المحاسبة العامة GAAP، كما يمكن المديرين من تجاهل التكاليف الثابتة، و الاهتمام بالنتائج عن كل فترة بأسلوب "التكاليف القياسية" لأي منتج معين.

2- **نهج تضييق الإنفاق Lean Accounting:** أي الميل إلى استبعاد أي تكاليف لا ينتج عنها عائد ربحي؛ مثل: استبدال العمالة البشرية بما يناظرها من أساليب الميكنة، و بالتالي خفض معدلات التكلفة الثابتة من أجور العمالة.

3-  **التكاليف على أساس النشاط ABC - Activity-Based Costing:**

منهجية في حساب التكاليف تعتمد على تحديد أنشطة المؤسسة بصفة عامة، ويعين تكلفة كل نشاط بالنسبة لجميع الموارد و المنتجات والخدمات، و وفقا لمعدل الاستهلاك الفعلي لكل منها، هذا النموذج يساعد أكثر في تغطية التكاليف الغير المباشرة Indirect Costs (النفقات العامة) بتحميلها على التكاليف المباشرة Direct Costs؛ مثال: في مجال تصنيع السيارات، يتم تقسيم أنشطة صناعة السيارات و إنتاجها إلى أجزاء مختلفة من السيارة في مراحل تصنيع على طول خط التجميع.

4- **محاسبة استهلاك الموارد RCA - Resource Consumption Accounting:**

حسب تعريف الاتحاد الدولي للمحاسبين، 2009: "  نهج متطور في المستويات العليا، من تقنيات متصلة من حساب التكاليف، يوفر القدرة على استخلاص التكاليف مباشرةً من بيانات تشغيل الموارد، حتى يتسنى عزل وقياس تكاليف القدرة غير المستخدمة؛ على سبيل المثال: في نهج محاسبة استهلاك الموارد، تعتبر الموارد وتكاليف تشغيلها أقوى العناصر التأسيسية لوضع نماذج التكاليف الإدارية ودعم اتخاذ القرار، وذلك لأن التكاليف التي تتكبدها المنظمة وإيراداتها هو ما يشكل توظيف الموارد و السعات الإنتاجية؛ مثال: تكاليف معالجة الموارد Process Costing: مراحل إنتاج المنتجات المصنعة يتم تقسيمه  إلى وظائف محددة، وحساب تكلفة كل مرحلة عمل؛ مثال: مراحل العمليات الأساسية لإنتاج الصلب هي: (1) صهر الحديد الخام (جنبا إلى جنب مع معالجة فحم الكوك  والحجر الجيري)، ثم (2) نزع الزََبَد مع إضافة مواد السبائك لضبط الشد والمرونة، وأخيرا (3) الأكسدة  و التشكيل النهائي.

5-  **محاسبة السعة الإنتاجية Throughput Accounting:** معدل إنتاج منتج أو خدمة بالنسبة لوحدة معينة من الزمن،  و فكرة السعة الإنتاجية هي جزء من نظرية القيود في إدارة الأعمال؛ تُمثل بحلقات الاتصال في السلسلة كمناطق ضعف، و بالتالي هذا النهج يحدد العوامل التي تحد من وصول المنظمة إلى هدفها، ومن ثم يتم التركيز على التدابير البسيطة التي توجه مسار العمل في المجالات الرئيسية نحو تحقيق أهداف المنظمة؛ مثال:  نهاية مرحلة التصنيع و بداية مرحلة التعبئة تعد نقطة حرجة في عملية الإنتاج؛ فإذا تم تصنيع منتج غذائي جيدا (بسترة الحليب)، و لكن لم تتم التعبئة في التوقيت المناسب و بالكفاءة المناسبة، ستنهار كل الخطوات الناجحة السابقة، و تعتبر التكلفة ضائعة.  
الشركات ذات معدلات الإنتاجية العالية (المخرجات) تكون أكثر تنافسية عن الشركات ذات إنتاجية أقل لأنهم قادرون على إنتاج منتج معين أو خدمة أكثر كفاءة و اختزال نفقات التكلفة.

6- **التكلفة الهامشية / تحليل التكاليف- حجم التعامل- الربحية Cost-Volume-Profit Analysis:**طريقة لمحاسبة التكاليف المستخدمة في الاقتصاد الإداري، تستند على تحليل التكلفة وحجم الربح بتحديد نقطة التعادل  Break-Even Point؛ حين تتساوى التكلفة مع الربح، و بُناءً عليه يتم تعديل كلٌ  من: التكلفة بالخفض أو زيادة حجم البضائع لتحقيق ربحية أفضل، و يستخدم صناع القرار هذا النهج على المدى الزمني القصير لإصدار القرارات الاقتصادية.

**نظم الجودة الشاملة**

**Total Quality Systems**

**تهتم الكثير من الشركات بمفهوم الجودة الشاملة** و تسعى سعياً حثيثاً لتطبيق معاييرها في مجالات العمل و الإنتاج كافة، و يبدأ تطبيق مفهوم نظم الجودة الشاملة من تبني مجموعة الإجراءات اللازمة لتطبيق المفهوم بالشكل الذي يحقق أهداف الشركة و يساعدها على التميز و التقدم.

و تبدأ إجراءات التطبيق لنظم الجودة الشاملة من الإدارة في المؤسسة، حيث يتم وضع الجودة الشاملة كهدف رئيسي يتم اتباع و تنفيذ مجموعة من السياسات لأجل تحقيقه، و توحيد جهود العاملين بالمؤسسة لذلك، و تحديد دور كل إدارة في تنفيذ هذا الهدف من خلال طبيعة عملها. و قد تلجأ بعض المؤسسات للاستعانة بمجموعة من الخبراء لتحقيق هذا الهدف، سواء من خلال الاستعانة بهم في تقديم الرأي و المشورة بشأنِ إجراء ما، أو من خلال الاستعانة بهم في تقديم دورات تدريبية للعاملين على معايير و أسس التطبيق الفعلي لمعايير الجودة الشاملة.

**و ينطوي تطبيق نظم الجودة الشاملة على الوصول لرضا العميل** عن الخدمة أو المنتج كهدف يتضمن مجموعة من المراحل المعبرة عن مدى تحقيقه،  و منها مدى مناسبة المنتج للعميل و للهدف المطلوب منه، و توقيت توافره في الأسواق، و مواعيد تسليمه و مدى تحقق جميع المتطلبات و تلبيته للمواصفات القياسية الخاصة به، مع الاهتمام بتيسير سبل الحصول على المنتج للعميل، و الاستماع الجيد لمتطلبات العميل و مشكلاته و انتقاداته و التعامل معها بشكلٍ فعال و تقديم الاستجابة المناسبة له و حل مشكلاته أو توضيح وجهة النظر فيما يتعلق بطبيعة الخدمة التي يحتاجها.

**و ينشأ الاهتمام بتطبيق نظم الجودة الشاملة من إدراك أهميتها**، و دورها في تحقيق أهداف المؤسسة و العاملين بها على حدٍ سواء، حيث تعتبر نظم الجودة الشاملة من الأهداف طويلة الأجل التي تسعى الشركات و المؤسسات المختلفة لتحقيقها بشكلٍ مستمر من خلال العمل على إدخال التطورات الجديدة و التقنيات التكنولوجية الحديثة التي تساهم في حل الكثير من المشكلات التي قد تظهر أثناء العمل، مع الاطلاع على نماذج حل مشكلات الجودة التي يتم تنفيذها محلياً و عالمياً و الاستفادة منها و التعديل عليها لتحقيق الملاءمة أو المزيد من الفائدة.

و يتوافر عدة نماذج للقياس و تقييم سلامة تطبيق النظم الخاصة بالجودة الشاملة، لمعرفة مدى التقدم الناتج عن التطبيق، و تعديل المسار كذلك عند الحاجة، و تفيد سجلات الجودة في متابعة تحقيق الأهداف و المراحل المتعلقة بتطبيق نظم الجودة بالإضافة لمقاييس أخرى منها مخطط المراقبة و التدفق و غيرها من المقاييس.

لا يتم التجاوز عند القول بأن منظومة التعامل مع الجودة الشاملة تساهم في تحسين و رفع مستوى الحياة في المجتمعات ككل، فهدف التحسين المستمر لا يشمل الشركات و المؤسسات فقط، بل يمتد ليشمل كافة مناحي و أنشطة الحياة بشكلٍ عام، فتحقيق الجودة يحقق مصلحة الجميع من المنتجين و المستهلكين و الدول و الحكومات و القطاعات الأخرى

**هندسة الجودة الشاملة**

**Total Quality Engineering**

**و تعتبر الجودة هي العامل الأساسي لتقييم أداء و تقدم أية منشأة صناعية،** فبدون جودة المنتجات التي تقدمها لن يمكنها الاستمرار و الصمود أمام المنافسين، و بخاصة مع تعاظم الاتجاه نحو دراسة تطلعات العملاء بشأن الجودة، و محاولة تلبيتها من خلال اتباع سياسات التحسين المستمر و تطوير الأداء الاقتصادي.

و يجب التمييز بين الفهم الكامل لهندسة الجودة الشاملة و التي عند تطبيق المعايير و المبادئ و الأسس الخاصة بها، فسيمكن تحقيق النتائج المشار إليها سلفاً، و بين الدراسة و الحصول على شهادات خاصة بنظم الجودة، دون تطبيق حقيقي و فعلي بما ينتج عنه هدر للأموال و الوقت و الجهد دون الوصول لأية نتائج فعلية، و قد حدث هذا و يحدث مع العديد من الشركات.

**و تساعد هندسة الجودة الشاملة** بمفهومها الشامل على تحقيق أرباح للمؤسسات من خلال تحسين الإنتاج باستخدام تقنيات زيادة الجودة مع خفض تكاليف الإنتاج فضبط الجودة يساهم في الكشف عن أي خلل في بداية ظهوره بما يسمح بمعرفة أسبابه و التعامل معه في وقت سريع بما يساهم في تجنب ظهور المنتجات المعيبة و يؤدي هذا بدوره لمساعدة المؤسسة في اكتساب المزيد من العملاء الجدد و إمكانية فتح أسواق جديدة كنتيجة لخفض أسعار المنتجات و وجود منتجات بمواصفاتٍ أفضل.

**و لتحقيق متطلبات هندسة الجودة الشاملة** فلابد من البدء بمراقبة جميع مستويات و مراحل عمليات التصنيع و الإنتاج، مع الاهتمام بتوفير عناصر جيدة للقيام بالمهمات، كما يجب الحرص على توفير منظومة متكاملة للصيانة للآلات بحيث تعمل بكامل كفاءتها و بأفضل صورة دون خلل،  مع الاهتمام بتوفير منظومة تدريبية متميزة توفر التأهيل اللازم للعاملين لتوفير منتج أو خدمة مناسبة للعميل، و تأمين متطلباته، مع محاولة ضبط الموارد و السماح بمشاركة جميع ذوي الخبرات و الأفكار المبدعة لتحقيق المزيد من التجديد للمنتجات و طريقة العمل بشكلٍ عام. مع توفير منظومة للقياس و المراقبة المستمرة لأداءات العاملين و نظام سير العمل.

هندسة الجودة الشاملة تشمل مكونات أخرى غير مادية تتمثل في التثقيف و الوعي للعاملين بأهمية العمل على تحقيق متطلبات هندسة الجودة، و التزام الإدارة بغرس ثقافة الجودة و العمل وفق مفهوماتها لدى العاملين و تحفيزهم و تدريبهم على معايير العمل وفقا لتلك المتطلبات، فالعاملين في المؤسسة هم أيضاً عملاء داخليين لها، يساعدهم كثيرا تقسيم المهمات و توزيع الصلاحيات فيما بينهم بشكلٍ واضح يمنع التداخل و الصراعات و يحقق أهداف العمل.

و يعتمد مفهوم هندسة الجودة الشاملة على وضع أهداف محددة للجودة، يتم بناءً عليها استخدام التقنيات المناسبة لضبط و تحسين و التحكم في عملية الجودة بمراحلها؛ بما يؤمن وجود منتج جيد و خدمة متميزة بأقل التكاليف من خلال التحكم في منع الأخطاء قبل حدوثها، و تقديم التحفيز و التدريب اللازم للعاملين و تشجيعهم على تنفيذ آليات تلك المنظومة.

**محاسبة الشركات**

**Corporate Accounting**

العمليات المحاسبية للشركات تعتمد على تسجيل و تنظيم كل ما يتعلق بالإنفاق Spending و الدخل Income في السجلات المالية للشركة  records Financial، و السجلات المحاسبية Accounting  records، و يتم القيام بهذه المهمة الإدارة المالية Financial Management للشركة بشكل دائم، لضمان اقتناء وتخصيص الأموال أو الموارد الربحية الأخرى، بهدف تعظيم ثروة المساهمين (أي زيادة قيمة الأسهم الشرائية للشركة). و يتم إرساء التمويل المالي من مصادر مختلفة من قبيل زيادة الأسهم و تقليل الالتزامات المالية الأخرى حسب مبادئ محاسبية عامة متفق عليها.

**مبادئ المحاسبة العامة GAAP- Generally Accepted Accounting Principles:**

يستخدم المحاسبون المبادئ المحاسبية العامة  (GAAP) للاسترشاد بها في تسجيل وتنظيم المعلومات المالية. حيث تضم مجموعة واسعة من المبادئ التي تم وضعها من قبل متخصصي مهنة المحاسبة وهيئة الأوراق المالية والبورصات (SEC)، حسب قانونين: الأول هو قانون الأوراق المالية  Securities Act لعام 1933،و الثاني هو قانون تبادل الأوراق المالية  Securities Exchange Act  لعام 1934، المختص بإعطاء السلطة  لهيئة الأوراق المالية والبورصات (SEC) لتقديم تقارير ومتطلبات الإفصاح و التصريح القانوني عن النشاطات المالية. و المجموعة الحالية من المبادئ التي يستخدمها المحاسبون تعتمد على بعض الافتراضات و المبادئ الأساسية التي تنطبق على معظم البيانات المالية للشركات:

1- **مبدأ الكيان الاقتصادي الافتراضي Economic entity assumption:** يجب تسجيل ممتلكات كل كيان اقتصادي معين بصفة مستقلة. يجب ألا تشمل السجلات التجارية الأصول أو الخصوم الشخصية للمساهمين، مع الحفاظ على السجلات المالية بشكل منفصل عن السجلات المالية الأخرى لنفس الكيان اقتصادي.

2- **مبدأ الوحدة النقدية الافتراضية Monetary unit assumption:**  يجب أن تسجل السجلات المحاسبية باستخدام عملة مستقرة. فالسجلات المحاسبية للكيان الاقتصادي تشتمل فقط على المعاملات القابلة للقياس الكمي،  ومع ذلك، قد توجد أحداث اقتصادية معينة  تؤثر على الشركة و لا يمكن تحديدها كماً في صورة وحدات نقدية، وبالتالي لا تظهر في السجلات المحاسبية للشركة. مثل التعاقد مع موظفين جدد أو إدخال منتج جديد.

3- **مبدأ الكشف الكاملFull disclosure principle :** البيانات المالية عادة تقدم معلومات حول أداء الشركة في الماضي، ومع ذلك، قد  توجد دعاوى قضائية معلقة، ومعاملات غير مكتملة، أو غيرها من الظروف التي لها آثار مهمة على الوضع المالي للشركة.  و مبدأ الكشف الكامل يتطلب أن تتضمن البيانات المالية الكشف عن هذه المعلومات. ودائما المعلومات والتفاصيل الهامشية لها الدور الهام في  استكمال البيانات المالية لنقل هذه المعلومات ووصف السياسات التي تطبقها الشركة للتسجيل والإبلاغ عن المعاملات التجارية.

4- **المعدل الزمني الافتراضيTime period assumption. :**  معظم الشركات تمارس نشاطها  لفترات طويلة من الزمن، لذلك يجب استخدام فترات زمنية مصطنعة لتقديم تقرير عن نتائج النشاط التجاري. و اعتمادا على نوع التقرير، قد تكون الفترة الزمنية ليوم، شهر أو سنة، أو يتم تحديد فترة أخرى بشكل نظري، و لكن  استخدام فترات زمنية مصطنعة يؤدي إلى تساؤلات حول متى ينبغي تسجيل بعض المعاملات. على سبيل المثال: كيف ينبغي على محاسب صياغة  تقرير عن تكلفة المعدات التي من المتوقع  أن تستمر في العمل فعليا لخمس سنوات؟ فعند قصر تسجيل تكلفة الشراء على سنة الشراء الأولى فقط، فالشركة تبدو غير رابحة في ذلك العام، و رابحة بشكل غير معقول في السنوات اللاحقة!  لذلك يستخدم المحاسبون مبادئ المحاسبة العامة لتسجيل وتقييم المعاملات المحاسبية في تلك الفترة. بحيث تشمل متوسط نسب التكلفة و الربحية خلال فترة العمر الافتراضي للآلة المستخدمة في الإنتاج.

5- **قاعدة الاستحقاق المحاسبي Accrual basis accounting:** في معظم الحالات، يتطلب استخدام مبادئ المحاسبة العامة  GAAP استخدام نوعين من النظم. المحاسبة على أساس الاستحقاق، بدلا من المحاسبة على أساس نقدي Cash basis accounting:

أ-  المحاسبة على أساس الاستحقاق Accrual basis: تلتزم بالمواءمة والمطابقة بين الإيرادات ومبادئ التكلفة  للجوانب المالية لكل حدث اقتصادي في الفترة المحاسبية التي يحدث فيها، بغض النظر عن التغييرات النقدية.

ب-  في نظام المحاسبة على أساس نقدي Cash basis:  يتم تسجيل الإيرادات التي تستلمها الشركة نقداً أو ما يعادلها، كما يتم إثبات المصروفات فقط عندما تدفع الشركة نقدا أو ما يعادلها.

6- **مبدأ توثيق الإيرادات Revenue recognition principle:** تُحصل الإيرادات و تسجل عند تسليم المنتج أو الانتهاء من الخدمة، دون اعتبار لتوقيت التدفقات النقدية. مثال: طلب صاحب متجر  عدد   500وحدة من الأقراص المدمجة من تاجر الجملة في مارس، و تم تسلم الشحنة في ابريل/ نيسان، و قام بالسداد  في مايو/أيار، فتحتسب مستحقات تاجر الجملة من إيرادات المبيعات تبعا للظروف المالية لشهر ابريل/ نيسان، عندما حدث التسليم، وليس في مارس عندما يتم التوصل إلى هذا الاتفاق أو في مايو أيار عند تلقي النقدية.

مثال آخر: عند تحديد قيمة مالية نظير أداء خدمة معين ( محامي- عميل) لا تُستحق القيمة المالية للطرف الأول إلا بعد أداء الخدمة كاملة للطرف الثاني، فقد يستغرق أداء الخدمة يوم- أسبوع- شهر...إلخ.

7- **مبدأ التوافق Matching principle:** يتم تسجيل تكاليف ممارسة الأعمال التجارية في نفس الفترة المتوقعة للحصول على العائد. مثال: تكلفة البضاعة المباعة، الرواتب والعمولات، أقساط التأمين، اللوازم المستخدمة، التقديرات المحتملة للضمان على البضائع المباعة في مقابل الأرباح المتحققة من العمل.

في المثال السابق: سلم تاجر الجملة  500 وحدة من الأقراص المدمجة إلى مخزن المتجر في ابريل/ نيسان، يتم تسجيل هذه الاسطوانات تحت مسمى الأصل (المخزون)، و عندما يتم تحقيق الإيرادات ( تحقيق مبيعات 400 من أصل 500) بحيث يمكن تحديد الربح من عملية البيع، يتغير تسجيلها تحت حساب "تكلفة البضاعة المباعة". أي تكلفة بيع400 اسطوانة في مقابل الربح الذي تحقق.

8- **مبدأ التكلفة Cost principle:** تسجل الأصول بالتكلفة المكافئة، وهو ما يعادل قيمتها في وقت اقتنائها. في الولايات المتحدة، حتى لو اختلفت تقديرات الأصول، مثل الأراضي أو المباني بمرور الوقت، لا يتم إعادة تقييمها لأغراض إعداد التقارير المالية.

9- **مبدأ استمرار النشاط  Going concern principle:** يتم إعداد البيانات المالية وفقا لافتراض أن الشركة ستظل في مجال الأعمال التجارية إلى أجل غير مسمى، ما لم يذكر خلاف ذلك، أي أن الأصول لا تحتاج إلى أن يتم بيعها بأدنى القيم Fire-sale، والدين لا يجب أن يتم سداده قبل تاريخ الاستحقاق. هذا المبدأ يؤدي إلى تصنيف الأصول والخصوم قصيرة الأجل (الحالي) وطويلة الأجل. فالأصول المتوقع أن تكون طويلة الأجل (تستمر في تحت تصرف الشركة لأكثر من سنة واحدة)، و  الالتزامات طويلة الأجل لا يتوجب سدادها لمدة أكثر من سنة واحدة.

10- **مبدأ قوة المعلومات The power of information :** عناصر قوة المعلومات تتمثل في كونها:

أ- ذات صلة Relevance: يجب أن تكون المعلومات المالية ذات صلة بما يحتاجه المستخدم. المعلومات ذات الصلة تساعد صانع القرار على فهم أداء الشركة في الماضي، الوضع الراهن، والنظرة المستقبلية، بحيث يمكن اتخاذ قرارات مستنيرة في الوقت المناسب، و لاختلاف نوعيات مستخدمي المعلومات من أفراد و هيئات يتطلب ذلك أن يتم تقديم المعلومات في أشكال مختلفة حسب المستخدم. فالمستخدم  الداخلي (مدير مالي، مراجع داخلي) غالبا ما يحتاج معلومات أكثر تفصيلا عن ما يحتاجه المستخدم الخارجي (مستثمر). الذي قد يحتاج فقط إلى معرفة قيمة الشركة أو قدرتها على سداد القروض.

ب- الموثوقية Reliability: المعلومات الموضوعية القابلة للتحقق. البيانات التي تسجل عن قيمة الأصول يمكن مراجعتها  واقعياً. مثال. يوجد في المخزن عدد 100 من العنصر(س)، و عند الجرد الواقعي تم التحقق من وجود هذا العدد فعليا.

ج- الاتساق Consistency:  معنى الاتساق. مبيعات (مرتفعة)+ (مكسب) =(اتساق)،  
 مبيعات (مرتفعة)+ (خسارة) = (عدم اتساق)!

المعلومات المتسقة يتم إعدادها باستخدام نفس الأساليب المحاسبية كل فترة، لتسمح بإجراء مقارنات ذات مغزى بين الفترات المحاسبية المختلفة، وبين البيانات المالية للشركات المختلفة التي تستخدم نفس الأساليب.

11- **مبدأ المحافظة Principle of conservatism:** يجب أن يستخدم المحاسبون حكمهم لتسجيل المعاملات التي تتطلب تقدير. مثلاً: عدد السنوات التي ستبقى المعدات منتجة، أو حسابات الاستهلاك، يتطلب ذلك أن يتم اختيار التقدير الأقل تفاؤلا عندما يتم الحكم على تقديرين وذلك لتجنب مفاجئات الخسائر.

12- **مبدأ النسبية Materiality principle:**  ينص المبدأ على أنه قد يتم تجاهل متطلبات أي مبدأ محاسبي عندما لا يكون هناك تأثير على مستخدمي المعلومات المالية، برغم عدم وجود مقياس نهائي  لمعنى الأهمية النسبية، فحكم المحاسب على مثل هذه الأمور يجب أن يكون سليم.

**مفهوم التشارك Corporate:** قد ينشأ التشارك بغرض الربح، أو كمنظمة غير ربحية، وقد يتبع إدارة عامة أو خاصة، و هو عبارة عن شراكة و تعاون بين مجموعة متنوعة من الأطراف تشكلت في جمعية واحدة بهدف تكامل خبرات و مقومات العمل وتقاسم العائد المادي و المعنوي، و تعمل هذه المجموعة، كهيئة واحدة(مع معظم حقوق والتزامات الشخص الحقيقي) وفق ما يقره القانون لهذه الهيئة من حقوق، و ما يفرضه عليها من التزامات. فالشركة هيئة موحدة من مجموعة من العناصر المتحدة أو المندمجة معاً في كيان واحد، هذا الكيان الواحد يعامل بصفته ككيان مفرد. فأي مجموعة من الجهود الجماعية تنسب إلى هذا الكيان. مثال: الجامعة كيان علمي بحثي به مجموعة من العلماء و الفنيين و المتخصصين، يشكلون فريق العمل، ما ينجزه هذا الفريق من عمل ينسب إلى الجامعة كهيئة تنظيمية راعية للبحث العلمي.

**مميزات التشارك:** في تأسيس الشركات  Corporations، خاصة في الشكل الأكثر شيوعاً. تنظيم الأعمال التجارية، لابد من توافر عناصر تنظيم مثل:

1- إشهار الشراكة في ميثاق قانوني Charter: أي الإعلان الرسمي عن تأسيس شركة مشهرة بعقود إشهار Charter.  حيث يقوم مؤسسي الشركة بصياغة الوصف الشامل للشركة: الغرض من إنشائها، مكان العمل، مدى نشاط العمل، وغيرها من التفاصيل للشركة. فقد تنشئ الشركة لأجل غير محدود الحياة، و لكون ملكية شركة تعود إلى المساهمين، وتدار من قبل الموظفين، فإن بيع الأوراق المالية أو وفاة أحد المساهمين أو عدم قدرة الموظف على العمل لا يؤثر على استمرارية حياة الشركة، ما يؤثر على استمرارية الشركة هو كيفية  صياغة  ميثاقها كمؤسسة، الذي قد تستمر إذا تم تمديد الميثاق.

2- توضيح المسئوليات:  كل ما يتعلق بإصدار الأسهم القابلة للتحويل بسهولة، أو آليات وجود الشركة كمنشأة عاملة مستمرة في نشاطها Going concern....إلخ، هذه المسئوليات، يقوم الكيان الإداري و المحاسبي بتولي تنظيمها بهدف  أن تستمر الشركة في العمل إلى ما لا نهاية، والعمل على تجنب الإفلاس والتصفية، لهذا يجب أن تكون الشركة قادرة على توليد و / أو رفع ما يكفي من الموارد التشغيلية للبقاء و الاستمرار.

3- حماية الحقوق: يتميز هذا النوع من الأعمال بالمسؤولية المحدودة  Limited Liability التي تقع على الأفراد المالكين. فالمالك هو فقط المساهم في رأس المال Stockholders مما يحمي هؤلاء المالكين من تحمل التبعات بصفة شخصية في حال رفع دعوى ضد الشركة،

4- المرونة في إدارة هيكل الملكية structure Ownership.

5- معاملات ضريبية مختلفة خاصة للشركات:على الرغم من أن هذه المعاملات قد تكون ذات عيوب تضيف أعباء إضافية في مقابل مميزات أخرى مفيدة، و في هذا الصدد، تختلف الشركات عن نظام الملكية الفردية والشراكة محدودة.

**الهيكل التنظيمي للمؤسسة Corporate structure:**

عملية تنظيم للمناصب الإدارية و التنفيذية المختلفة داخل الشركة، بحيث يتم توزيع جميع المهام بصورة منفصلة، و لكن الجميع يعمل معا كشركة واحدة، في العديد من الشركات الكبرى يكاد يكون الهيكل التنظيمي متماثل. والذي غالبا ما يشمل: إدارة التسويق Marketing Department، الإدارة المالية Department Finance، إدارة الموارد البشرية Human Resources Department، وإدارة تقنية المعلومات، كذلك التسلسل الهرمي للمناصب المهمة يعد جزءاً من الهيكل التنظيمي للمؤسسة، مع بنية نموذجية بما في ذلك الرئيس التنفيذي أو رئيس وأعضاء مجلس الإدارة، أعضاء جهاز الإدارة التنفيذية، والموظفين الآخرين.

**التحليل المالي**

**Financial Analysis**

لكل شركة أو مؤسسة قوائم مالية خاصة بها، من خلال دراستها يتم الحصول على المعلومات الخاصة بوضع الشركة المالي، و يهتم علم التحليل المالي بدراسة تلك المعلومات و عمل الروابط و العلاقات بينها بما يمثل منظومة معلوماتية كاملة تساعد متخذي القرار في السياسات المالية و ما يتبعها من الرقابة و التعديل و تقديم الحلول و التوصيات.

**يستخدم التحليل المالي في تحقيق عدد من الأهداف لتقييم الأوضاع المالية للشركات و المؤسسات** حيث يتم من خلاله التعرف على أرباح الشركات و فرص خلق استثمارات جديدة تدر المزيد من الربح للشركة و تساهم في توسيع مستوى نشاطها، مع دراسة سبل الحصول على مصادر التمويل المتطلبة و بأقل الفوائد و خدمات الدين الممكنة، مع الدراسة كذلك للمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الشركة عند العجز عن الوفاء بمتطلباتها المالية.

و تتركز أهمية التحليل المالي و الوقوف على حقيقة الأوضاع المالية للشركات و المؤسسات من حيث طمأنة المستثمرين و المساهمين عن أوضاع الشركة المالية، و تكوين فكرة عن مستوى أداء الإدارة و جودة القرارات التي يتم اتخاذها.

**كذلك يقوم التحليل المالي بعقد مقارنات لأوضاع الشركة المالية على مدى زمني محدد،** و الاستفادة من تلك المقارنات في معرفة أوجه القوة و الضعف في أداء تلك الشركات، و الاستفادة من تلك المقارنات عند التقييم للوضع الحالي و التخطيط للمستقبل.

يساهم التحليل المالي كذلك في اكتشاف الأخطاء و الانحرافات المالية حين وجودها، لحماية الشركة من عواقب تلك الانحرافات و التعامل معها بشكل مناسب من خلال الآليات الخاصة بذلك.

**تستفيد العديد من الجهات من نتائج التحليل المالي  وليس إدارة المؤسسة فقط،** و الذين يتعرفون على موقع المؤسسة الخاصة بهم بشكل دقيق بين المؤسسات المماثلة لها، و لكن يستفيد أيضا المستثمرون و المقرضون من معرفة الوضع المالي للشركة و السيولة المالية المتاحة لديها، و قدرتها على التوسع و غزو أسواق جديدة و صمودها أمام الأزمات المالية التي يمكن أن تتعرض لها،  أما الجهات الحكومية الرقابية فتتعرف على الضرائب المستحقة بشكل دقيق، وفقا للبيانات المالية المقدمة، و كذلك تتابع الجهات الرقابية الأخرى سيرورة منظومة العمل في المؤسسة و الالتزام بالقوانين المعمول بها من حيث التسعير و طريقة النمو و غيرها.

**و يلتزم المحلل المالي بعدة أمور عند قيامه بالتحليل** منها وضع الشركة و حجمها و نوع النشاط الذي تمارسه، و موقعها بالنسبة لغيرها من الشركات التي تزاول نفس النشاط، و النظام السياسي السائد، و القوانين الحاكمة لهذا النوع من النشاط، و كذلك السوق المستهدف و موقع المؤسسة الجغرافي و تأثيره على قدراتها التنموية و غيرها من العوامل. لذلك فالتحليل المالي من أهم العمليات التي تركز عليها الشركات الكبرى، و تستعين ببيوت الخبرة أحياناً لتحقيق تلك الأهداف و الحصول على تحليل مالي مناسب و متميز أيضاً.

**مخاطر المشاريع**

**Project Risks**

يحتاج كل مدير لمشروع استثماري للعديد من المعلومات فيما يتعلق بالمخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع الذي يديره، و أيا كان نوع هذا المشروع، و بالطبع تزداد نسب المخاطر مع كبر حجم المشروع و الاستثمارات المتاحة من خلاله، و تتنوع المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المشروعات  و منها مخاطر تتعلق بتغير الأرباح، و تتضمن اتخاذ الإدارة لقرار بزيادة التشغيل للمعدات و الأصول الثابتة في المنشأة مع ما يصاحب ذلك من زيادة ضرورية في تكاليف التشغيل بكل أنواعها، أو تغير في الحالة الاقتصادية في البلاد و سيادة حالة من الكساد الاقتصادي تؤثر على نسب أرباح المؤسسة. و توجد مصادر أخرى للمخاطر أيضا منها عدم دقة التنبؤات بالسوق و احتياجاته من المنتج المقدم، و عدم الاهتمام بالتكنولوجيا، و استخدامها في العملية الإنتاجية، و المخاطر البيئية إن وجدت أيضاً، كالعواصف و الحرائق و مشكلات الطاقة و الكهرباء و غيرها.

**و تنشأ مخاطر في سياق المشاريع** أيضاً عن قيام المؤسسات بتوجيه استثماراتها في عدد من الأنشطة الغير مرتبطة بمجال عملها الأصلي، و يتوجب في ذلك الاستثمار في مشروعات ذات صلة بالمجال الأصلي و لو صلة بسيطة، حتى يمكن متابعة تلك المشروعات، و كذلك توجد مصادر للمخاطر غير متوقعة، كحدوث مشكلة كبيرة في توافر الطاقة و مصادرها للمشروع، أو تغير مفاجئ في رغبات المستهلك و زهده في المنتج، و يساهم التأمين في التخفيف من حدة تلك المشكلات أحياناً من خلال المساهمة في تعويض نسبة من الخسائر تساعد المشروع على الاستمرار.

**و من مصادر المخاطر المالية كذلك تغير نسب الأرباح** و عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات المالية أو تسديد القروض، كما توجد مخاطر مصدرها مالي أيضا، و تتمثل تلك المخاطر في حدوث خطأ مالي من الحسابات في أي مرحلة لا يمكن اكتشافه، أو حدوث عبث في البيانات المالية للمؤسسات، مقصود أو غير مقصود، و يتطلب ذلك التعامل بقدر كبير من الدقة و توفير آلية رقابية على المنظومة الحسابية ككل، تكون مهمتها اكتشاف الانحرافات و تحديد أسبابها و سبل التعامل معها بشكل مناسب.

**و من طرق السيطرة على المخاطر** عندما تكون متنوعة و متعددة هو محاولة توزيعها على جميع الأطراف المعنية، بما يساهم في زيادة إمكانية السيطرة على تلك المخاطر و التحكم الكافي بها،  و الخطوة الأهم على طريق التعامل مع مخاطر المشروعات تكون عن طريق التنبؤ بها و جعلها جزءاً من مهمات العمل لكل عامل ضمن فريق العمل.

و يرتبط نجاح المشروعات و استمرارها على توافر آليات للتعامل مع حالات الطوارئ التي يمكن أن تؤثر على سير العمل و بما يساهم في إنجاز مهمات العمل في المواقيت المحددة و وفقاً لأطر الميزانيات المعدة سلفا كذلك، بما يعطي انطباعاً جيداً عن إدارة المشروع و قدرتها على إحكام السيطرة على مجريات الأمور في المشروع، مما يضفي مزيدا من الثقة عنها لدى العملاء.

**إدارة نظم المعلومات**

**Information Systems Management**

مع تزايد تعقيدات العصر الحديث و تسارع التطورات في جميع المجالات و من بينها مجال التكنولوجيا فقد أصبحت المعلومات هي لغة العصر و أحدى أهم سماته بل و لقد أصبحت تعامل على أنها مورد غابة في الأهمية بالنسبة لمختلف الأعمال و المناشط المختلفة و بخاصة مع تزايد التطورات الهائلة في مجال الحواسيب الآلية و تطوير قدراتها في تخزين المعلومات و التعامل معها و ما توفره أنظمة الحاسوب من دقة و تنظيم و سرعة في الأداء للمهمات و معها ثورة الاتصالات التي أصبحت تتم عن طريق الأقمار الصناعية فأصبح الحصول على المعلومات أكثر يسر و سهولة و في نفس الوقت تطلب ذلك وجود آليات تقنية خاصة لحمايتها من السرقة و الاختراق أو العبث.

و مع التطورات المعاصرة أصبحت إدارة نظم المعلومات هي أسلوب للتعامل مع المعلومة باعتبارها عامل أساسي و محرك لجميع نشاطات المؤسسة و أحد أهم المحددات المساعدة في اتخاذ و تنفيذ القرارات بالمؤسسات بل و حتى الدول نفسها تقوم باستخدام أجهزتها المخابراتية و أقمارها الصناعية و أساليب التجسس و غيرها كل ذلك بهدف الحصول على المعلومات التي تمكنها من تخطيط سياسات معينة و تنفيذها سواء بداخلها او في دول أخرى كل ذلك يتم تنفيذه و التخطيط له بواسطة المعلومات

و تعتبر نظم المعلومات أداة للتعامل مع مختلف المشكلات أو لتنظيم مجموعة تفاعلات تتم بين إدارات مختلفة أو أجهزة بغرض أداء وظيفة أو تحقيق هدف في ظل توفير معطيات محددة مرتبطة بالواقع و بما هو متاح من إمكانات و موارد و تساعد إدارة نظم المعلومات على تحقيق عدة أهداف في المؤسسة منها توفير توثيق مفصل عن نشاطات المؤسسة و أحوالها و أرباحها و خسائرها و نشاطاتها المختلفة بما يسهل من التنبؤ بالمخاطر و توقع الفرص و احتمالات كل منهما كما تساعد كذلك على تبادل الاتصال و التنسيق بين مختلف الإدارات و مختلف المهمات بما يسمح بوجود نظام رقابي يساعد في كشف الأخطاء و الانحرافات حال حدوثها و التعامل معها بالإجراءات اللازمة و تتطلب إدارة نظم المعلومات الجيدة اتباع الاستراتيجيات المنفذة في الدول المتقدمة بشأن التعامل مع نظم المعلومات التي تمتلكها فمثلاً يراعي في تصميم نظم المعلومات تلك توافر أعلى كفاءة ممكنة في أسلوب تصميمها و إدارتها و بما يتيح سهولة الوصول للمعلومة في الوقت المحدد لذلك و ليس عندما تتوافر لدى نظام المعلومات كما يجب اتباع أسلوب واحد في معالجة المعلومات لكل المؤسسة و يجب كذلك توفير نظم الحماية و عناصر الأمان اللازمة لحماية نظام المعلومات من الاختراق أو العبث أو الاستخدام الغير مسموح به لأي سبب من الأسباب و يتطلب ذلك تحديث مستمر لمنظومة الأمن المتبعة بالإضافة لتطوير نظم المعلومات نفسها من وقت لآخر بشرط أن تزيد تلك التحسينات من كفاءة النظام و تزيد من سرعة الوصول للمعلومات و لا تكون معوقة لذلك حتى تؤدي نظم المعلومات الأهداف المتطلبة منها و تخدم المؤسسة بأعلى قدر ممكن من الكفاءة و الفاعلية.

**المدققين الداخليين**

**Internal Auditors**

يرتكز دور المدققين الداخليين على تقييم الأنشطة المالية و الإدارية و تعيين الأخطاء المحاسبية و تحديد مصادرها بالإضافة لكون التدقيق الداخلي أداة لتقييم فعالية الأساليب المتبعة في العمل المالي و الرقابي في المؤسسة و تقديم تقارير تساهم في مساعدة الشركات على اتخاذ القرارات المالية المناسبة و بحيث تكون ادارة المدققين الداخليين أداة من أدوات التواصل بين مستويات الادارة المختلفة و الإدارة الرئيسية و هو ما يعطي لدور المدققين الداخليين قدر كبير من الأهمية حيث يقوم المدققين الداخليين بفحص و تقييم النشاطات المالية و الادارية أيضاً بل و مراجعة الاستراتيجيات و تقييم مدى إمكانية تنفيذها لتحقق الأهداف المطلوبة منها بما يساهم في تقديم المساعدة المطلوبة للعاملين على أداء مسؤولياتهم بقدر من الكفاءة و الفاعلية.

تبرز أهمية دور المدققين الداخليين كذلك في توفير منظومة للرقابة على أداء العمليات المالية و النظم الرقابية و إدارة المخاطر و مدى الأمن الموجود على نظم ادارة المعلومات بالإضافة لتقديم الاستشارات التنظيمية و الرقابية و هو ما يؤدي للمشاركة في تخطيط و صياغة استراتيجيات الشركات و اضافة القيمة للشركات نفسها من خلال المساهمة في تحسين عملياتها الإدارية و تقييم فاعلية إدارة المخاطر و الرقابة و التخطيط الاستراتيجي المنفذ في تلك الشركات.

**و لتعدد مهمات المدققين الداخليين** فقد أصبح لزاماً عليهم الاتصاف بمجموعة من الصفات و المهارات الفنية اللازمة ليتمكن من أداء مهماته بدقة و من هذه المهارات القدرة على فهم الخطط و التقييم و الرقابة بوسائلها المختلفة و غيرها من المهارات التي يحصل عليها الطالب من خلال دراسته الجامعية و يكملها من خلال برامج التعليم الموازي و التعليم المستمر  و التي تساهم بقدر كبير في توفير المعارف و المهارات المتطلبة لتقييم و تطوير الأهداف و استخدام الأساليب و البرامج الإحصائية بالإضافة لضرورة امتلاك مهارات التفكير الناقد و التحليلي و تفهم أساليب المعاملات المحاسبية و المالية في المؤسسة و مدى مناسبتها لنشطا المؤسسة و أهدافها مع الدراية بأساليب الرقابة الداخلية وقواعد و آداب المهنة متمثلة في الأمانة و الدقة و الموضوعية و القدرة على الاستفادة من جميع الفعاليات التكنولوجية بما يحقق أهداف المؤسسة و يساهم في اتخاذ القرارات المالية بأسلوب فعال.

**يساهم المدققين الداخليين كذلك في** تقييم الأداء و مدى ارتباطه بالمسؤوليات الموزعة على الإدارات المختلفة و تقديم التوصيات اللازمة لتحسين سبل و القدرات لتطوير منظومة العمل بالشركة أو المؤسسة بما يساهم في رفع الكفاية الانتاجية و اقتراح أساليب التدريب المناسبة مع إخضاع كافة المناشط المالية و المحاسبية للفحص بشكل دوري و تقديم تقارير بنتائج هذا الفحص تستفيد منها الشركات في توجيه سياساتها نحو النجاح و معالجة نقاط الضعف و أوجه القصور التي قد تكون موجودة في النظم و السياسات الحالية المتبعة بشكل يؤدي بتلك الشركات نحو النجاح و تحقيق الأهداف.

**الموارد البشرية**

**Human Resources**

الموارد البشرية هي أهم الموارد لدى الشركات و المؤسسات و التركيز عليها و على حسن إدارتها ينبع من كونها مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بمعدلات النمو و التعامل مع عدد من التحديات التي تواجه العالم المتقدم و النامي على حد سواء و المتمثلة في الحد من البطالة و رفع مستوى معيشة الأفراد و حل المشكلات الاجتماعية و الاقتصادية التي تعاني منها الكثير من الدول فالعامل البشري هو المتعامل مع العناصر الإنتاجية الأخرى و هو المتحكم في تحقيق مستويات الإنتاجية المطلوبة أو عدم تحقيقها و هو أيضاً الذي يؤثر بالسلب على مستويات الإنتاج عندما لا يتحقق له الرضا الوظيفي الذي يتمناه.

و تتمثل التحديات في إدارة الموارد البشرية في كيفية التوجيه للجهود الإنسانية نحو العمل و احترام قيمته و تحقيق متطلباته و تقدير عدد من البديهيات العملية و منها احترام المواعيد و الرؤساء  و الانضباط و الاجتهاد في العمل و غيرها و عمل التوافق بين متطلبات العاملين و التغيرات السريعة في عالم المال و الأعمال و زيادة التعقيد في منظومة العملية الإنتاجية بأسرها و سيطرة التكنولوجيا بشكل كبير على نواحي العملية الإنتاجية  و يضاف لما سبق النزعات بين العاملين و الإدارة و اختلاف و تعدد المصالح بين العاملين و المستثمرين و هو ما أثر على التقنيات المستخدمة لاستقطاب و تعيين الموظفين المرغوب فيهم في المؤسسات حيث تغيرت أيضاً تلك الأساليب لتناسب الحاجات الفعلية للمؤسسات و تراعي أيضاً احتياجات العاملين .

و تؤثر العديد من النزاعات النفسية على العامل و تؤثر على اتجاهاته و دافعيته نحو العمل و من بينها شعوره بعدم الانتماء لمكان العمل نتيجة للمبالغة في تقسيم مهمات العمل و كثرة التصنيفات الإدارية التي يعمل تحت سيطرتها و بما يشعره بأنه ليس على دراية تامة بمجريات الأمور من حوله في العمل و يضاف لذلك شعوره بعدم الأهمية مع سيطرة الآلة و هو يكون المحرك لها فقط و هي التي تقوم بكل شيء و يمكن الاستغناء عنه و لا يمكن الاستغناء عن الآلة و دورها الهام و هنا تتدخل إدارة الموارد البشرية في تحديد المهمات و التعامل مع تلك المشكلات و محاولة زيادة الدافعية لدى العاملين من خلال توفير منظومة للحوافز و الجزاءات .

و قد أدت التحديات السابق توضيحها و تعدد المهمات لضرورة وجود إدارة مختصة بإدارة الموارد البشرية في المؤسسات تكون مهمتها الأساسية رعاية و حل المشكلات التي تنشأ بين الإدارات و العمالة البشرية و بخاصة مع تزايد المستويات التعليمية و الثقافية للكوادر العاملة في المؤسسات و ظهور الحاجة لأساليب حديثة في التعامل مع تلك الكوادر مع التزام تلك الإدارة بتطبيق القوانين المنظمة للتعاملات بين المؤسسات و العاملين بها ضماناً لحقوق الطرفين و تلبية لمتطلبات العمل بشكل عام.

**خبراء الموارد البشرية**

**Human Resources Specialists**

ترتبط كفاءة المؤسسات الأدائية و الإنتاجية بصفة عامة على كفاءة إدارة المورد البشري فلكي تحقق المؤسسات أهدافها لابد من التركيز على الموارد البشرية و التخطيط الواعي لها و جذب الكفاءات المتميزة و تنظيم أحوال تلك العمالة و  الاهتمام بتدريبها و الحفاظ عليها و يهتم برنامج إعداد خبراء الموارد البشرية بتقديم المعارف الأساسية اللازمة للتعامل مع الموارد البشرية في المؤسسات بشكل علمي احترافي حيث أن الموارد البشرية تعتبر من العناصر الإنتاجية شديدة الحساسية و تتأثر بالعديد من العوامل سواء في بيئة العمل أو خارجها.

و عند البحث عن تعريف للموارد البشرية فسنجد أنها مجموعة العاملين في مؤسسة ما في وقت معين و بطبيعة الحال يختلف مستوى تلك العمالة اختلافات كبيرة في نفس مكان العمل من حيث المستوى التعليمي و المنصب الوظيفي و الخبرات و المسؤوليات و الطموحات و المسارات الوظيفية المتاحة للترقي و غيرها و تعمل تلك الموارد البشرية المتنوعة عند وضعها في أماكنها المناسبة في المؤسسة على تحقيق أهداف العمل و رفع مستويات الأداء و الكفاية الإنتاجية المطلوبة و يعتبر تنظيم تلك الكفاءات و توزيعها و متابعة تقدمها في الأداء على إدارة خبراء الموارد البشرية و التي تهتم بتوفير مجموعة الكفاءات المتطلبة لتسيير الأعمال في المؤسسة.

و تحدد إدارة خبراء الموارد البشرية أهم المستويات المعرفية المطلوب توافرها في الموارد البشرية المتطلبة للعمل و يقصد بذلك مستوى التعليم المطلوب و أية خبرات أو دورات تدريبية أخرى يتطلب توافرها لدى الموظف ليكون ملماً بمهمات العمل المطلوب منه و لأن المعرفة و رغم أهميتها فهي لا تكفي وحدها للممارسة الفعلية للأعمال و المهمات و إنما يستلزم وجود قدر من المهارات المرتبطة بأداء العمل و تتنوع تلك المهارات من مهارات تقنية متمثلة في الأداء الفعلي ( المهارات الجسمانية المطلوبة للعمل ) و قد تكون مهارات تكنولوجية مرتبطة بالتعامل مع تكنولوجيات و برمجيات حاسوبية أو إدارة لنظم معلومات و غيرها كما تشمل تلك المهارات جانب أساسي أصبحنا نراه في معظم إعلانات التوظيف في الوقت الحالي و هو جانب المهارات الإنسانية متمثلة في مهارات التواصل الجيد مع الآخرين و العمل ضمن فريق و تحمل ضغوط العمل و غيرها بل و تضيف بعض الإعلانات كذلك ضرورة توافر الطموح و القدرة على القيادة و الابتكار و غيرها من المواصفات حسب طبيعة كل مهنة .

و تقوم إدارة خبراء الموارد البشرية بتحديد معايير الاختيار لأفضل العناصر الوظيفية المتقدمة للحصول على فرصة العمل المطلوبة و تحدد أسلوب التعيين سواء من خلال المقابلات الشخصية أو عن طريق عقد مقابلات لمجموعة من الموظفين و عقد ندوة تعريفية لهم في مكان ما أو من خلال عقد امتحانات و اختيار الأفضل و غيرها من وسائل التصفية وصولاً لتعيين أفضل المتقدمين في الوظيفة المطلوبة و بعد ذلك يتم متابعة أداء الموظفين و التركيز على أداء الجدد منهم تحديداً و متابعة الجميع بشكل عام و قياس مستويات الداء و اتخاذ القرارات المتعلقة بالإحلال و التبديل بين العاملين و تغيير المواقع وفقاً لسياسة العمل المعمول بها بما يحقق أهداف المؤسسات و يرفع من كفاءتها الإنتاجية.

**علم النفس العام**

**General Psychology**

و يتميز الإنسان بكونه كائن اجتماعي يعيش في أسرة صغيرة و هي بدورها تعيش في مجتمع أكبر و منذ وجوده و يسعى الإنسان على تحقيق متطلبات حياته الأساسية و التي تتمثل في توفير الغذاء و الشراب و المأوى و الحياة الجيدة بشكل عام و لكن يتزامن مع تلك الاحتياجات الأساسية احتياجات أخرى نفسية أو معنوية مرتبطة بما يتعرض له من ظروف و متغيرات و مشكلات اجتماعية و اقتصادية و غيرها و تأثير كل تلك العوامل على حالته المعنوية و مدى شعوره بالإشباع أو الإحساس بالنقص أو الاضطهاد أو الإذلال و غيرها من المشكلات النفسية.

و تنشأ العديد من المشكلات و الصراعات النفسية من القيود المفروضة على الإنسان في حياته فالإنسان ليس حر لأنه لا وجود للحرية المطلقة بل دائماً ما تقف حدود حرية الشخص عند حدود حرية الآخرين الذين يتفاعلون معه بشكل يومي في كل مكان في المنزل و الشارع و العمل و تفرض تلك المعاملات العديد من الصراعات و تفرز الكثير من المواقف التي يحتاج فيها الإنسان لاستخدام عقله و التعامل بذكاء لتجنب الصدامات مع الآخرين و بالتالي فهو يحتاج في كثير من الأحيان للصبر و التحمل و استخدام الحيلة أحياناً أخرى و التعبير عما بداخله بصورة لفظية أو غير لفظية و غيرها من السلوكيات التي تعتبر هي مجال الدراسة في علم النفس العام فهو علم يركز على دراسة السلوكيات المختلفة التي يسلكها البشر في حياتهم و تتمثل غايته الأساسية في دراسة تلك السلوكيات و فهم مسبباتها و المتغيرات المرتبطة بظهور أو اختفاء تلك السلوكيات و مثال على ذلك سلوك الشخص عندما يكون في مكان مزدحم كيف يتصرف و ما هي الأخلاقيات و السلوكيات التي تحكم الفرد في تعامله مع الزحام و التدافع  تلك السلوكيات بانتهاء موقف الزحام و هكذا في مواقف أخرى كالمنافسة مثلاً في العمل أو في حالة الدخول في علاقة عاطفية و غيرها من المواقف التي يتعرض لها البشر.

و يهدف علم النفس العام من دراسة تلك السلوكيات و فهم مسبباتها محاولة التنبؤ بتلك السلوكيات مستقبلاً بما يساهم في تحسين حياة الإنسان و محاولة الضبط للسلوكيات و الانفعالات المختلفة التي من شأنها تعكير صفو حياته أو أعفته عن العمل و الإنتاج أو حتى إصابته بالاكتئاب و الانتحار و قد تزامن مع تطور علم النفس على مدى زمني طويل للغاية تطور كبير في علم الدواء و العلاجات المختلفة و المتطورة للأمراض النفسية المختلفة التي كانت السبب في احتجاز المرضى قديماً في مستشفيات و مصحات لفترات تقارب كل حياتهم  كما تغيرت النظرة للمرضى النفسيين في العصر الحديث مع تطور العلم و نشر الوعي بين الناس و لم يعد المرض النفسي وصمة عار ينكره أهل المريض أو يتم التخلص من المريض نفسه بسبب هذا المرض و هذا ما تقدمه دراسات علم النفس المختلفة تجديد حياة الإنسان بشكل مستمر و تقليل معاناته في ظل الضغوط المتزايدة عليه في كل مناحي الحياة المعاصرة.

##### برامج إعداد الخبراء من بريطانيا

##### Specialists Courses

**الهيئة المانحة:**

##### البورد البريطاني للمحترفين

##### [www.ukpb.org.uk](http://www.ukpb.org.uk/)

**هيئة الاعتماد الأكاديمي:**

##### اتحاد  الكليات و المدارس في المملكة المتحدة

##### [www.colleges-schools.org.uk](http://www.colleges-schools.org.uk/)

**الهيئة التنفيذية:**

##### قسم التعليم المفتوح في الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي

##### [www.abahe.co.uk](http://www.abahe.co.uk/)

**برامج إعداد الخبراء Specialists طريق النجاح والتميز المهني و الوظيفي:**

**تعتبر برامج إعداد الخبراء Specialists في المملكة المتحدة إحدى أهم برامج التأهيل التخصصي في المملكة المتحدة المصنفة وفق المستوى الثاني في منظومة التأهيل الوطني المهني في المملكة المتحدة:**

##### National Vocational Qualifications

**وتقوم هذه البرامج بإعداد خبراء محترفين في عدد واسع من التخصصات المعرفية و العملية الأكثر طلباً في سوق العمل المعاصرة في المملكة المتحدة وعلى الصعيد العالمي ، وذلك من خلال تقديم خلاصة مكثفة عن المعارف النظرية والتطبيقية وأدواتها التنفيذية لجميع الدارسين في هذه البرامج بما يمكنهم عقب تخرجهم من شغل أرقى المناصب الوظيفية والمهنية ، بالإضافة إلى تعزيز قدراتهم على الإبداع المهني والوظيفي بعد التخرج بالاستناد إلى أحدث مفاهيم وأدوات وتقنيات العمل المهني التخصصي المعمول بها في المملكة المتحدة.**

**ويتم تقديم هذه البرامج الدراسية بطرائق مختلفة في المملكة المتحدة تتمثل فيما يلي:**

* **أولاً: التدريس التقليدي المباشر في المعاهد الوطنية في المملكة المتحدة Colleges: و الذي يتم على شكل برامج دراسية مكثفة تمتد على 240 ساعة دراسية (متضمنة الجلسات الدراسية المشتركة و الامتحانات الكتابية ) يتم توزيعها على ستة أشهر دراسية وبمعدل 10 ساعات دراسية في الأسبوع.**
* **ثانياً: الدراسة وفق نظام التعليم المفتوح Open Learning: حيث يدرس سنوياً في برامج إعداد الخبراء مئات الألوف من الطلاب من مواطني المملكة المتحدة  الذين لا يستطيعون الدوام في الكلية المحلية بسبب التزامات العمل. بالإضافة إلى مئات الألوف من الطلاب من أبناء الدول الأخرى عن طريق التعليم المفتوح من مكان إقامة الطالب في بلده بدون الحاجة للسفر إلى المملكة المتحدة وبالاستعانة بتقنيات ثورة الاتصالات ومنجزاتها. ويعتبر البورد البريطاني للمحترفين أهم مؤسسات التأهيل التخصصي في المملكة المتحدة والتي تقوم بتدريب عدد كبير من الطلاب في داخل المملكة المتحدة وخارجها ضمن برامج إعداد الخبراء Specialists في بريطانيا حسب المستوى الثاني من نظام التأهيل الوطني المستمر في المملكة المتحدة.**

**موقع شهادة خبير معتمد من البورد البريطاني للمحترفين في بريطانيا والعالم:**

**تدل الإحصائيات البريطانية والعالمية على أن شهادة خبير معتمد Specialist من البورد البريطاني للمحترفين وجميع الشهادات المهنية التخصصية المصنفة في المستوى الثاني من نظام التأهيل الوطني المستمر في المملكة المتحدة تمثل نموذجاً من  الشهادات التخصصية الأكثر طلباً في عموم أرجاء المملكة المتحدة وفي العديد من دول العالم مثل (أستراليا ونيوزيلندا والفلبين) نظراً للمرونة الهائلة في أنظمة التحصيل العلمي التي تتمتع بها تلك البرامج ، والسمعة الرفيعة التي يتمتع بها البورد البريطاني للمحترفين على الصعيد المحلي في المملكة المتحدة والصعيد العالمي، بالإضافة إلى مستوى الاعتماد الرفيع والشامل لجميع شهادات الخبراء المعتمدين Specialists  من البورد البريطاني للمحترفين في المملكة المتحدة وعالمياً من:**

* **قسم التوثيق القانوني المعتمد في حكومة المملكة المتحدة.**
* **قسم الاعتماد الدولي في حكومة المملكة المتحدة.**
* **ممثل جلالة ملكة بريطانيا العظمى في وزارة الخارجية البريطانية .**
* **جميع أقسام الاعتماد الدولي في سفارات الدول الأجنبية الموجودة في العاصمة لندن متضمنة جميع سفارات الدول العربية دون استثناء.**

**مزايا خاصة ببرامج إعداد الخبراء من بريطانيا:**

**تتمتع برامج إعداد الخبراء Specialists في بريطانيا بسمعة عالمية استثنائية ومميزات خاصة تتمثل فيما يلي:**

* **يمكن للطالب التقدم لدراسة أي من برامج إعداد الخبراء في المملكة المتحدة في حال حصوله على الشهادة الثانوية فقط.**
* **على عكس معظم برامج التأهيل الأكاديمي العليا سواء في الجامعات والمعاهد المتوسطة التقليدية التي تركز على المعارف النظرية البحتة دون التركيز على الجوانب العملية والتطبيقية، فإن ما تركز عليه برامج إعداد الخبراء Specialists في المملكة المتحدة هو الجوانب العملية والتطبيقية و المهارات التنفيذية وفق أرقى أشكال التأهيل التخصصي في المملكة المتحدة الذي يهدف لتطوير مهارات قوة العمل في المملكة المتحدة بخلق خبراء متخصصين في حقول معرفية نوعية و مهمة بالنسبة للنمو الاقتصادي في المملكة المتحدة.**
* **بناءً على الجهود الدؤوبة التي قامت بها إدارة قسم التعليم المفتوح في البورد البريطاني للمحترفين خلال السنوات الماضية فقد تم توفير إمكانية دراسة معظم برامج إعداد الخبراء Specialists من بريطانيا بطريقة التعليم المفتوح  Open Learning ودون الحاجة لتكلف نفقات السفر الباهظة إلى المملكة المتحدة، والأهم من ذلك كله هو توفير إمكانية دراسة معظم برامج إعداد الخبراء Specialists من بريطانيا باللغات العربية والإسبانية واليونانية ، مع الاحتفاظ بنفس مستوى الاعتماد والمصادقات ونفس مستوى وشكل المؤهل الذي يحصل عليه الطلاب الذين يدرسون باللغة الإنجليزية في المملكة المتحدة ودون أي اختلاف على الإطلاق مما يشكل فرصة نادرة تجاوزت حاجز المعرفة الجيدة باللغة الإنجليزية والذي كان يشكل عائقاً أمام مئات الآلاف من الراغبين بالانخراط في برامج إعداد الخبراء في المملكة المتحدة حينما كان يعوزهم المعرفة الجيدة والوافية باللغة الإنجليزية.**

**وتقوم الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بدور الممثل الحصري في الوطن العربي للبورد البريطاني للمحترفين ، والجهة المسؤولة تقنياً وإدارياً عن تنفيذ كافة برامج إعداد الخبراء من بريطانيا والتي يقدمها البورد البريطاني للمحترفين للراغبين بالدراسة باللغة العربية ، أو الراغبين بالدراسة باللغة الإنجليزية والمقيمين داخل أي من الدول العربية في وقت التسجيل حسب اتفاقية التمثيل الحصري الموقعة بين مجلس إدارة الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي وإدارة البورد البريطاني للمحترفين في شهر مارس / آذار من العام 2006 . لمزيد من التفاصيل يمكن مراجعة إدارة البورد البريطاني للمحترفين:**

##### [www.ukpb.org.uk](http://www.ukpb.org.uk/)

**جودة التعليم في برامج إعداد الخبراء**

**جميع برامج إعداد الخبراء والتي يقدمها البورد البريطاني للمحترفين حاصلة على علامة الجودة و ميدالية التميز في التصميم والتنفيذ من الهيئة المستقلة لتقييم جودة التعليم في اتحاد المدارس والكليات في المملكة المتحدة خلال الأعوام الثلاثة المنصرمة:**

##### [www.colleges-schools.org.uk](http://www.colleges-schools.org.uk/)

**و يضاف إلى ذلك خضوع جميع البرامج الدراسية المترجمة إلى اللغة العربية إلى تقييم هيئة مستقلة من المترجمين المحترفين في المملكة المتحدة قبل اعتماد أي برنامج دراسي مترجم لتقديمه باللغة العربية عن طريق الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي للطلاب من أبناء العالم العربي.**

**الاعتمادات و المصادقات على شهادات برامج إعداد الخبراء من بريطانيا**

**تتمتع جميع برامج إعداد الخبراء من بريطانيا والتي يقدمها البورد البريطاني للمحترفين بأعلى مستوى من الاعتماد الدولي و المصادقات للشهادات الصادرة من المملكة المتحدة والمتمثل في الاعتماد الدولي و المصادقات الكاملة من الجهات التالية:**

* **مصادقة المسجل العام للشهادات في المملكة المتحدة.**
* **مصادقة مكتب التوثيق القانوني المعتمد في حكومة المملكة المتحدة.**
* **مصادقة ممثل جلالة ملكة بريطانيا العظمى في حكومة المملكة المتحدة.**
* **مصادقة قسم الاعتماد الدولي في وزارة الخارجية البريطانية.**
* **مصادقة قسم الاعتماد الدولي في سفارة بلد الطالب في لندن.**

**للاطلاع على نماذج من مصادقات السفارات العربية في لندن على حزم التخرج الخاصة بطلاب الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي يرجى الاطلاع على الروابط التالية:**

* [**دولة الكويت**](http://www.abahe.co.uk/Legalisation-Samples/Kuwait.jpg)
* [**جمهورية مصر العربية**](http://www.abahe.co.uk/Legalisation-Samples/Egypt.jpg)
* [**الجمهورية العربية السورية**](http://www.abahe.co.uk/Legalisation-Samples/Syria.jpg)
* [**المملكة العربية السعودية**](http://www.abahe.co.uk/Legalisation-Samples/KSA.jpg)
* [**الجمهورية الجزائرية**](http://www.abahe.co.uk/Legalisation-Samples/Algeria.jpg)
* [**جمهورية العراق**](http://www.abahe.co.uk/Legalisation-Samples/Iraq.jpg)
* [**المملكة الأردنية الهاشمية**](http://www.abahe.co.uk/Legalisation-Samples/Jordan.jpg)
* [**دولة قطر**](http://www.abahe.co.uk/Legalisation-Samples/Qatar.jpg)
* [**الجمهورية اللبنانية**](http://www.abahe.co.uk/Legalisation-Samples/Lebanon.jpg)
* [**دولة الإمارات العربية المتحدة**](http://www.abahe.co.uk/Legalisation-Samples/UAE.jpg)
* [**ليبيا**](http://www.abahe.co.uk/Legalisation-Samples/Libya.jpg)
* [**سلطنة عمان**](http://www.abahe.co.uk/Legalisation-Samples/Oman.jpg)

**هدايا خاصة لطلاب برامج إعداد الخبراء من بريطانيا:**

* **يتاح لكل طالب في أي من برامج إعداد الخبراء من بريطانيا الحصول على بطاقة طالب دولية صادرة من هيئة اليونسكو في الأمم المتحدة تحمل رقم تسجيل الطالب المرجعي في هيئة اليونسكو و يتم إرسالها إلى الطالب عبر البريد الدولي الملكي البريطاني من الدرجة الأولى:**[**www.royalmail.com**](http://www.royalmail.com/)
* **تقدم إدارة الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي هدية خاصة لطلاب برامج إعداد الخبراء من بريطانيا و هي عبارة عن إمكانية المشاركة في القرعة السنوية للحصول على دورة تدريبية مجانية لمدة 4 أسابيع كحد أقصى في مدرسة اللغة الإنكليزية التابعة لها في العاصمة لندن خلال فترة الصيف للمشاركة في البرنامج التدريبي المكثف لتطوير ملكة اللغة الإنكليزية لدى الطلاب الأجانب و التي يتم تقديمها لـ 250 طالب من طلاب الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي في شهر أغسطس من كل عام ميلادي.**
* **يتاح لجميع طلاب برامج إعداد الخبراء من بريطانيا الحصول على برنامج تدريبي شامل لتطوير ملكة اللغة الإنكليزية بطريقة التعليم الذاتي باستخدام المواد الدراسية المقروءة والتقنيات الحاسوبية وذلك بشكل مجاني تماماً من خلال الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.**

**التخصصات المتاحة في برامج إعداد الخبراء من بريطانيا:**

* [**شهادة خبير في القيادة و الإدارة من بريطانيا**](http://www.abahe.co.uk/specialist-in-leadership-and-management.html)
* [**شهادة خبير في علم نفس الطفل من بريطانيا**](http://www.abahe.co.uk/specialist-in-child-psychology.html)
* [**شهادة خبير في إدارة أعمال السياحة و السفر من بريطانيا**](http://www.abahe.co.uk/specialist-in-travel-and-tourism-business-administration.html)
* [**شهادة خبير في إدارة التفاوض و المنازعات من بريطانيا**](http://www.abahe.co.uk/specialist-certificate-in-conflict-and-negotiation-management.html)
* [**شهادة خبير في إدارة المبيعات و رعاية الزبائن من بريطانيا**](http://www.abahe.co.uk/specialist-in-sales-management-and-customer-care.html)
* [**شهادة خبير في إدارة المشاريع الصغيرة من بريطانيا**](http://www.abahe.co.uk/specialist-certificate-in-small-projects-management.html)
* [**شهادة خبير في إدارة الموارد البشرية من بريطانيا**](http://www.abahe.co.uk/specialist-certificate-in-human-resources-management.html)
* [**شهادة خبير في الإدارة التنفيذية من بريطانيا**](http://www.abahe.co.uk/specialist-certificate-in-executive-management.html)
* [**شهادة خبير في الإدارة العامة من بريطانيا**](http://www.abahe.co.uk/specialist-certificate-in-general-management.html)
* [**شهادة خبير في الإعلان و الترويج من بريطانيا**](http://www.abahe.co.uk/specialist-in-advertising-and-promotion.html)
* [**شهادة خبير في التسويق و التخطيط الاستراتيجي من بريطانيا**](http://www.abahe.co.uk/specialist-certificate-in-marketing-and-strategic-planning.html)

**شهادة خبير في القيادة و الإدارة من بريطانيا**

**Specialist in Leadership and Management**

كثيراً ما يتم التساؤل عن الفرق بين القيادة و الإدارة، وكثيراً ما تمت الإجابة عليه بمختلف الطرق. ويتمثل الفرق الأكبر بين المديرين والقادة في الطريقة التي يتبعونها لتحفيز الأفراد الذين يعملون بالمنظمة، وهذا يحدد أسلوب معظم الجوانب الأخرى الممثلة لما يفعلونه.

**الاستبدادية، والنمط التبادلي في التعامل**

يتخذ المديرون السلطة المخولة لهم من قبل المؤسسة، ويعمل نوابهم على مساعدتهم في إتمام أعمالهم، ويقومون بتنفيذ ما يسند إليهم من أعمال. ويعتبر أسلوب الإدارة أسلوب تبادلي، حيث يخبر المدير نائبه بما يجب عليه القيام به، ويفعل النواب ما يطلب منهم نظير المكافأة  التي يُوعدون بها (على الأقل رواتبهم) للقيام بذلك، وليس باعتبارهم بمثابة إنسان ألي يفعل ما يطلب منه فقط.

**التركيز على النواب في العمل**

يدفع المديرون أجور إلي بعض الأشخاص (النواب أيضاً) لإنجاز بعض المهام، وغالباً ما يتم ذلك في ظل قيود مشددة من الوقت والمال. ويتابعون هذه المهام بشكل طبيعي بالتركيز على عمل النواب.

**البحث عن الراحة**

أفادت الأبحاث العلمية أن النتائج الإيجابية تنبع عن المديرين الذين ينعمون بمنزل مستقر وحياة طبيعية ومريحة نسبياً. حيث يؤدي ذلك إلى نفورهم نسبياً من المجازفة، وسعيهم إلى تفادي الصراع كلما كان ذلك ممكناً. وفيما يتعلق بالأفراد عامةً، فإنهم يحبون السيطرة على تنظيم الأعمال التجارية أو غيرها بحزم وفعالية.

**التابعون للقادة**  
ليس هناك مندوبين يعملون تحت رئاسة القادة – حتى عندما يمارسون دورهم القيادي على الأقل. والقادة في العديد من المنظمات الذين يعمل تحت رئاستهم نواب، هم في الأساس  أيضا مديرين. ولكن عندما يريدون ممارسة دورهم القيادي، فعليهم التخلي عن السيطرة الرسمية، لأن القائد عادة يعمل معه أتباع لمساعدته، ودائماً ما تكون المتابعة نشاط تطوعي.

**الكاريزما، نمط تحولي**

لا يكفي إخبار الأفراد بما يجب عليهم القيام به لإتباعك. فيجب عليك أن تناشدهم، وتبين لهم كيف سيؤدون التزامهم بالتعليمات إلى رغبتهم الذاتية في العمل. ويجب عليهم أن يرغبون في السماح لكم بمتابعتهم بما فيه الكفاية حتى يتمكنوا من إنهاء ما يقومون به، وربما السماح بمتابعة سيرهم في الأزمات و أوقات الطوارئ.

ويجد القادة المتمتعون بكاريزما قوية أنه من السهل جذب الأفراد إلى قضيتهم. ويوعد القادة الأفراد كجزء من إقناعهم بقضيتهم عادة بالفوائد التبادلية، حيث أنهم يقنعون أتباعهم بأنهم لن يحصلون على المكافآت الخارجية فقط، بل ما سيصبحون من أفضل الأفراد كذلك.

**التركيز على الأفراد**  
على الرغم من تمتع العديد من القادة بالكاريزما في شخصيتهم إلى حد ما، إلا أنها لا تتطلب عادة حدة الشخصية في التعامل. فهي جيدة في التعامل مع الناس بشكلٍ دائم، فالشخصيات الهادئة تعطي المزيد من المصداقية للآخرين (ويقعون باللوم على أنفسهم) كما تعتبر الشخصيات الهادئة فعالة جداً في خلق الولاء الذي يساهم القادة في تحقيقه.

ولا يعني التعامل الجيد للقادة مع الأفراد، أنه تربطهم علاقة ودية معهم. فمن أجل الحفاظ على لغز القيادة، فأنهم يحتفظون في كثير من الأحيان بدرجة من الانفصال والانطواء في التعامل.

وهذا لا يعني أن القادة لا يولون اهتماماً للمهام - وفي الواقع فإنهم في كثير من الأحيان يركزون على تحقيقها. ومع ذلك، فإن إدراكهم للمهام التي يقومون بها عامل شديد الأهمية في تحميس الآخرين نحو العمل علي تحقيق رؤيتهم.

**السعي نحو المخاطرة**

في نفس الدراسة التي أظهرت أن المديرين ينفرون من المخاطرة، ويبدو أن القادة يسعون إلى المخاطرة، على الرغم من أنهم ليسوا باحثين عن التشويق والإثارة بصورة عمياء. وعند متابعة رؤيتهم، فإنهم يعتبرون أنه من الطبيعي أن تواجههم المشاكل والعقبات التي يجب التغلب عليها أثناء سير العمل. ونظراً لهذا سيكونون متوافقين مع الأزمات وسوف يرون أن الطرق التي تجنبها الآخرين لخطورتها تعد بمثابة فرص محتملة لاكتساب ميزة، والتي سوف تكسر القواعد من أجل انجاز الأمور بنجاح.  
وهناك أعدد كبيرة من هؤلاء القادة كانوا يعانون من شكلٍ ما من أشكال الإعاقة في حياتهم والتي كان يتعين عليهم التغلب عليها. حيث كان يعاني البعض من صدمات الطفولة، وكان يعاني البعض الأخر من بعض المشكلات مثل مشكلة عسر القراءة، وبعضهم كان يعاني من قصر القامة عن المتوسط. وربما ساعدهم هذا على استقلالية العقل والفكر والتي تعتبر مطلوبة للخروج من أي ورطة، وعدم القلق بشأن انطباع الآخرين عنهم.

**الفئات المستهدفة**

* رؤساء و أعضاء مجلس الإدارة.
* جميع المدراء في مختلف التخصصات.
* العاملون في المستويات القيادية والإدارية العليا في المؤسسات الحكومية و الخاصة.
* مدراء ورؤساء إدارة التطوير الإداري و تحسين جودة الأداء.
* جميع العاملين في حقل القيادة و الإدارة.

**المميزات**

* يستطيع أن يحصل على هذه الشهادة جميع حاملي الشهادة الثانوية في أي اختصاص أو ما يعادلها.
* تقلد أرقى المناصب الوظيفية والمهنية في حقل القيادة و الإدارة في المملكة المتحدة وخارجها.

ولقد تم تصميم برنامج إعداد الخبراء في القيادة و الإدارة من بريطانيا خصيصاً للارتقاء بكفاءة العاملين داخل المؤسسات الحكومية و الخاصة، وإعداد قادة مؤهلة تأهيلاً علمياً صحيحاً يتناسب مع التغيرات السريعة و المتلاحقة في بيئة العمل التنافسية، فبمجرد إتمامك لهذا البرنامج الدراسي ستصبح قائداً و مديراً فعال و مؤثر في المؤسسة التي تعمل بها حيث ستكتسب المهارات الإدارية و القيادية اللازمة لذلك كما ستتمكن من تنمية خبراتك العملية، والقدرة على التطوير و الإصلاح الإداري  وذلك باستخدام أحدث وأفضل استراتيجيات القيادة و الإدارة المعمول بها في بريطانيا.

**مستشار التربية**

عن الكتاب:

الهدف: أن يكون المستشار بنهاية الملتقى متحمسا و قادرا على :   
استعمال الأعلام الآلي في متابعة أعمال التلاميذ و انجاز جميع الوثائق الإدارية بواسطة برمجيات الكومبيوتر .   
تختلف تطبيق مهام مستشار التربية في واقع الامر من مؤسسة لأخرى واقع العمل يعتمد على السياق المحلي على التركيبة الاجتماعية التي تستقبلها المؤسسة من المراقب العام أو الحارس العام .

تأليف: محمد عقوني

***المستشار في التربية***

****

**المستشار في التربية: محمد عقوني**

**العنوان الالكتروني :** [**aggouni10@yahoo.fr**](mailto:aggouni10@yahoo.fr)

**موقع التربية و التعليم في الجزائر**

[**http://aggouni.blogspot.com**](http://aggouni.blogspot.com)

****

**الاهــــداء**

**إلـــى الوالديـــن العزيزيــن أمــي و أبـــي**

**و إلـــى كل الآبـــاء و الأمهــات و رجال التربيـــة**

**و التعليـــــم و إلـى كل متطــلــع لصبــاح مشــرق**

**أهـــدي هذا العمـــل المتواضـــــــع**

**و إلــى كل النــــاس الطيبيـــن .**

**ملتقى تكويني لصالح المستشارين في التربية**

**من اعداد المستشار في التربية محمد عقوني .**

**بسم الله الرحمان الرحيم و الصلاة و السلام على سيدنا محمد النبي الكريم أما بعد السيدان مفتشا التربية و التكوين زميلاتي**

**الفضليات زملائي الافاضل سلام الله عليكم و رحمته تعالى و بركاته و بعد بادىء بدء نرحب بكم و نتمنى لكم اقامة طيبة بينا**

**فأهلا و سهلا بكم بين أحضان الاسرة التربوية لثانوية الرائد بوعيزم المختار بلدية عين يوسف ولاية تلمسان .**

**لا تزال تفتقر المكتبة الادارية الجزائرية لمؤلفات في مختلف ميادين الادارة المدرسية لذا ارتأيت ا اطلق هذا الدليل الموجه للمستشارين في**

**التربية لتسيير المتوسطات و الثانويات ولقد سبقه مؤلف يهتم**

**بالادارة المدرسية تحت اسم (( الادارة العامة الجديدة )) .**

**متابعة أعمال التلاميذ و انضباطهم**

**الهدف: أن يكون المستشار بنهاية الملتقى متحمسا و قادرا على :**

**استعمال الأعلام الآلي في متابعة أعمال التلاميذ و انجاز جميع الوثائق الإدارية بواسطة برمجيات الكومبيوتر .**

**تختلف تطبيق مهام مستشار التربية في واقع الامر من مؤسسة لأخرى واقع العمل يعتمد على السياق المحلي على التركيبة الاجتماعية التي تستقبلها المؤسسة من المراقب العام أو الحارس العام** .

**المستشار في التربية**

**كلمة الاستشارة**

**تعني طلب المشورة من الآخرين و الأدلة على ذلك قوله تعالى (( فبما رحمة من الله لنت لهم و لو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم و استغفر لهم و شاورهم في الامر فإذا عزمت فتوكل على الله أن الله يحب المتوكلين(( .**

**مهارات العمل الاستشاري**

**يعمل المستشار التربوي بواسطة أربع مهارات أساسية.**

**دمج هذه المهارات والموازنة بينها يجعل عمله خاصاً ومتميّزاً:**

**1.     استشارة – (مبني على علاقات مهنية بين الأشخاص: المستشار والمستشير.**

**وأهميته انه يضع بين يدي المستشير قدرة مهنية مدرّبة  يستطيع المستشير معها أن يتحدث ويستوضح مشاكله وبمساعدته يستطيع**

**أن يخطط ويختار طريقه  بحكمة خاصة عندما يحتاج ذلك.**

**2.    التشاور – (مبني على المشاركة بالمعلومات المهنية مع مصادر مهنية أخرى**

**( أخصائيين نفسيين , أسرٍ , معلمين , مدير ) . يقابل المستشار في هذه العملية مِهَنياً ( آخر أو أكثر) وفي اللقاء  يتم تفعيل المعلومات**

**والتجارب لدى كلٍِ منهم ( حتى ولو كانت القدرة المهنية غير متكافئة ) كي يتم التركيز في إيجاد حل لمشكلة معينة .**

**3.    التنسيق – (يقوم المستشار بعملية التنسيق من اجل الملاءمة ما بين الخدمات الجماهيرية واحتياجات الطلاب المحددة,**

**.**

**4.    إدارة البرامج - (تفعيل برامج تطويرية ووقائية بواسطة تأهيل هيئات تدريسية , وتطبيق البرامج بين الطلاب مع تفعيل هيئة مراقبة وتقييم .**

المستشار

**الوضعية المهنية**

***تسيير غيابات التلاميذ***

***حركة و أمن التلاميذ***

***تسيير و تنشيط المجموعة التربوية***

***تبادل المعلومات فيما يخص سلوك و نشاطات التلاميذ***

***المعارف***

* **معرفة المنظومة التربوية وتسيير المؤسسة.**
* **معرفة التشريع و القوانين ( مسؤولية و أمن ).**
* **معرفة المحيط الاجتماعي و الاقتصادي و العائلي.**
* **معرفة علم نفس المراهق .**

**معرفة شركات الاتصال الداخلي و الجارخي .**

* **معرفة القواعد الأمنية فيما يتعلق بسلامة الأشخاص.**
* **معرفة النظام الداخلي.**

**معرفة القانون (الدور الذي تقوم به مصالح الوقاية و الأمن).**

***المعرفة و الخبرة***

* **تلقى جهاز مراقبة و تسيير التلاميذ(وثائق و استغلال المعلومات).**
* **يعرف المشاكل و يفعل المتابعة التربوية للتلاميذ(يعرف مهام كل موظف إداري و تربوي في الحياة الدراسية)**
* **المعرفة و الخبرة يتعاون مع الفريق البيداغوجي(الأستاذ المسؤول عن القسم(الأستاذ المسؤول عن المادة).**

**و مع مختلف الفريق الإداري و التربوي.**

* **يستعمل الوسائل الحديثة إعلام إلي و غيرها.**
* **يشارك في انجاز و ضبط جداول توقيت التلاميذ و الأساتذة.**
* **يراقب تطبيق استعمالات الزمن.**
* **تحسس التلاميذ و الفريق التربوي بقواعد الأمن للحياة المدرسية.**
* **يتعاون مع مصالح الأمن(رجال مطافي، درك و أمن).**
* **يعين أهداف و غايات مشروع المؤسسة و مشروع الاستشارية.**
* **ينشط المساعدين (التربويين، التلاميذ و مندوبي الأقسام).**
* **يراقب تنفيذ العمليات.**

**ينظم و يقيم عمليات فريق الاستشارة.**

**الإستشارة الناجحة**

**الاقتراحات والأفكار والإجراءات التي تساهم في تسيير وتطوير نظم المؤسسة أو المنظومة في جوانبها المختلفة، وتوقع العديد من العوامل والعقبات التي قد تعترض أداءه  ووضع تصورات شاملة الجوانب للتمكن من العمل في ظلها دون تأثر جودة الأداء للعملية الاستشارية لذلك من المهم لأي منظومة أو مؤسسة إدراج موقعا وحيزاً في مخططها  للعملية الاستشارية، وتحديد نوعيتها حسب متطلباتها وتهيئة الظروف المناسبة لها ، لتصبح العملية الاستشارية فعالة وتنعكس بالإيجابية على مسيرة المنظومة والعاملين به.**

**المهارات الاستشارية**

***التشاور***

***تشاور القوم – شاور بعضهم بعضا تبادلوا الاراء و الافكار***

***تشاور القضاة في الحكم .***

***قال تعالى (( فان ارادا فصالا عن تراض منهما و تشاور فلا جناح عليهما )) .***

***الاستشارة***

***الاستشارة في المجال الاكاديمي تعد طريقة بيداغوجية لتدريب المتكون على استعمال افكاره و معارفه استعمالا منهجيا علميا للاجابة على الاشكالات المختلفة .***

***ضبط التعداد بواسطة جداول كشف التلاميذ الحاضرين الى نهاية الشهر...***

***تعداد تلاميذ كل قسم حسب الصفة و الجنس***

***يجب ان تكون الاقسام منسجمة و متجانسة من حيث الذكور و الاناث و الداخليون و الخارجيون .***

***لذا لا بد من ضبط المجاميع في كل الاقسام و حسب المستويات و التعداد العام للمؤسسة .***

***ضبط عدد التلاميذ بكل قسم و بكل شعبة .***

***و ضبط عدد التلاميذ حسب المؤسسات الباعثة .***

***ضبط تعداد التلاميذ في جداول حسب وظائف الاولياء .***

***ضبط القوائم في سجل حالة أول اكتوبر و في سجلات الاقسام و سجلات الدخول و الخروج .***

***مراقبة غيابات التلاميذ بواسطة الاشعارات***

***الاشعار الاول و الاشعار الثاني و الاشعار بالفصل ترسل هذه المطبوعات***

***عن طريق البريد بواسطة الادارة للاولياء .***

***نموذج الاشعار الاول بالغياب***

***يؤسفني ان اعلمكم بان بانكم - ........................***

***من قسم ......................... قد تغيب ( ت ) منذ يوم ....................................***

***الى يومنا هذا .***

***لهذا ارجو منكم ان تعلمونا بسبب غيابه و ذلك اما بحضوركم***

***شخصيا او عن طريق البريد .***

***عين يوسف في ................................***

***المستشار في التربية***

***نموذج الاشعا رالثاني بالغياب***

***يؤسفني ان اعلمكم بان بانكم - ........................***

***من قسم ......................... قد تغيب ( ت ) منذ يوم ....................................***

***الى يومنا هذا .***

***لهذا ارجو منكم ان تعلمونا بسبب غيابه و ذلك اما بحضوركم***

***شخصيا او عن طريق البريد .***

***عين يوسف في ................................***

***المستشار في التربية***

***---------------------------------------------------------------------------------------------***

***نموذج اشعار بالفصل***

***يؤسفني ان اعلمكم بان ابنكم لم يلتحق بالمؤسسة منذ تاريخ ........................................***

***ورغم المراسلات التالية***

***الاشعار الاول بتاريخ ................................***

***الاشعار الثاني بتاريخ ...............................***

***الاشعار الثالث بتاريخ ...............................***

***الا انه لم يلتحق بالمؤسسة لذا فانه سيشطب من القوائم اعتبارا من تاريخ اليوم .***

***عين يوسف في ..................................***

***المدير***

***التقرير اليومي للاستشارية***

***1 – المواظبة***

***دروس لم تقدم بالمواد و بالتوقيت و بذكر القسم الذي غاب استاذه***

***الاجراءات المتخذة..........................................................................***

***.................................................................................................***

***2- مواظبة التلاميذ***

***الغيابات***

***ذكر تعداد تلاميذ القسم و عدد التلاميذ الغائبين به مع حصيلة المجاميع للغيابات بالاقسم***

***3 – غيابات و تاخرات المساعدين التربويين***

***في الفترتين الصباحية و المسائية***

***ذكر عدد الحاضرين و الغائبين و المجموع مع ذكر النسبة المائوية لغيابات التلاميذ و الاساتذة و المساعدين التربويين.***

***ارفاق التقرير بقائمة التلاميذ العائبين و عدد ساعات و ايام الغيات .***

***التسيير***

**تنظيم الاستشارية**

**ضبط حركة دخول التلاميذ و الاستراحة**

**المشاركة في تطبيق الإجراءات**

**الخاصة بأمن و سلامة التلاميذ**

**يتعاون المستشار مع الأساتذة و يتبادل معهم المعلومات فيما**

**يخص سلوك التلاميذ و نتائجهم.**

**عن شروط و ظروف العمل.**

**البحث المشترك عن أسباب المشاكل.**

**و التدخل لاتخاذ الإجراءات**

**يتابع نتائج مجالس الأقسام.**

**يشارك في بناء مشروع المؤسسة و انجاز.**

***التنشيط التربوي***

**يتصل مباشرة مع التلاميذ على المستوى الجماعي و الفردي أقسام**

**سلوك.**

**انجاز أعمال النتائج.**

**مشاكل شخصية.. النادي الاجتماعي.**

**تنظيم الوقت و الترفيه.**

**تكوين و تنشيط مندوبي الأقسام.**

**يقوم المستشار في التربية**

**بحفظ النظام و تطبيقه داخل المؤسسة**

**و بحماية الوسط المدرسي**

**و بمراقبة حضور التلاميذ و غياباتهم**

**و بتنظيم الحياة في النظام الداخلي و نصف الداخلي**

**في المطعم و في المراقد و المذاكرة و المداومة.**

**و بتنظيم حركة دخول و خروج التلاميذ ايثناء الاستراحة.**

**و يساعد التلاميذ على استغلال فدراتهم و يقوم بتحسين الشروط المعنوية و المادية لتمدرس التلاميذ .**

**و يسهر على تنشيط المكتبة و تفعيلها و يقوم بتنظيم جداول توقيت التلاميذ الداخليين خارج اوقات الدراسة .**

**و تنظيم خدمات المساعدين التربويين .**

**دور المستشار في التربية**

**من مهام المستشار في التربية تشكيل الافواج التربوية**

**لا بد من توفير الوثائق التالية :**

* **الخريطة التربوية**
* **محاضر مجالس الاقسام لنهاية السنة**
* **المنشور الوزاري رقم 16 المحدد للمقاييس المتعلقة بتشكيل الافواج**
* **محضر القبول للسنة الاولى ثانوي**
* **و لا بد من ان يراعي في تشكيل الافواج الجوانب البيداغوجية بحيث**
* **تكون الاقسام متجانسة و منسجمة .**

**الفاعليـــــــــــــــة**

**يقوم:**

**بتحضير النظام الداخلي.**

**ينظم الحياة في النظام الداخلي و النصف داخلي.**

**ينظم عمل المساعدين التربويين و يكونهم.**

**يحضر القوائم الاسمية .**

***النشاطات التربوية الاجتماعية لمستشار التربية***

1. **التدابير المتخذة لمساعدة التلاميذ على الاستعمال الأفضل لقدراتهم 11. العناية بالجانب الصحي والاجتماعي ................................**

**و إمكانياتهم قصد التنمية المنسجمة لشخصيتهم وازدهارهم ............... ............................................................................................**

**................................................................................................... 12. قوائم الحالات الخاصة .....................................................**

**................................................................................................... ............................................................................................**

1. **تطبيق النظام الداخلي للمؤسسة................................................ 13. دفاتر المداومة ..................................................................**

**.................................................................................................. ............................................................................................**

1. **حفظ النظام والانضباط ............................................................. 14. دفاتر المذاكرة ..................................................................**

**................................................................................................... ...........................................................................................**

1. **مراقبة حضور التلاميذ و مواضبتهم ......................................... 15. تحسين الظروف المادية والاجتماعية للتمدرس ....................**

**................................................................................................. ............................................................................................**

1. **مراقبة حركة دخول التلاميذ وخروجهم .................................. 16. تنشيط دور مندوبي الأقسام ..............................................**

**.................................................................................................. ...........................................................................................**

1. **تنظيم الحياة في النظام الداخلي ............................................. 17. تبني انشغالات التلاميذ و تحسين ظروفهم .........................**

**................................................................................................... ............................................................................................**

1. **دفاتر الالتزامات و تقويم السلوك ........................................... 18. تنشيط خلية الاستماع والإصغاء .........................................**

**................................................................................................... ............................................................................................**

1. **دفتر النشاطات الثقافية و الرياضية ........................................ 19. إشراك التلاميذ في نظافة و تزيين المؤسسة ...........................**

**.................................................................................................. ...........................................................................................**

**9.تنشيط النوادي (التنظيم والمتابعة والتقويم) ..................................... 20. التضامن المدرسي..............................................................**

**................................................................................................. ...........................................................................................**

**10. تنشيط المكتبة واستعمال دفتر المطالعة ..................................... 21.الرصيد التشريعي و التنظيمي في هذا المجال .......................**

**................................................................................................ ............................................................................................**

**القائمة الاسمية للتلاميذ**

**للقسم الاولى ج م ع 1**

**يذكر اسم القسم و الشعبة**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **الجنس** | **المنتقلون** | **المعيدون** | **المجموع** |
| **ذكور** | **11** | **5** | **16** |
| **اناث** | **15** | **0** | **15** |
| **المجموع** | **26** | **5** | **31** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **الجنس** | **داخلي** | **نصف داخلي** | **المجموع** |
| **ذكور** | **0** | **5** | **5** |
| **اناث** | **0** | **6** | **6** |
| **المجموع** | **0** | **11** | **11** |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***الرقم*** | ***اللقب و الاسم*** | ***الجنس*** | ***الصفة*** | ***تاريخ و مكان الازدياد*** | ***الاعادة الحالية*** | ***الاعادة السابقة*** | ***معدل الانتقال*** | ***ملاحظات*** |
| ***1*** |  | ***ذ*** | ***خارجي*** | ***12/04/1995*** |  |  |  |  |
| ***2*** |  | ***أ*** | ***ن داخلي*** |  |  |  |  |  |
| ***3*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***4*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***5*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***6*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***7*** |  |  |  |  |  |  |  |  |

***أغلقت هذه القائمة الى عدد 7 عند التلميذ ...........................***

***لحركة سبتمبر***

***عين يوسف في تاريخ***

***المدير***

***نموذج حالة التلاميذ الحاضرين في اول أكتوبر***

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***رقم التسجيل*** | ***اللقب و الاسم*** | ***تاريخ الميلاد*** | ***مكان الميلاد*** | ***الصفة*** | ***القسم*** | ***اسم الولي*** | ***مهنة الولي*** | ***العنوان*** |
| ***1*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***2*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***3*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***4*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***5*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***6*** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ***7*** |  |  |  |  |  |  |  |  |

**متابعة التعداد خلال السنة الدراسية ......./.......**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الخروج** | | | **الدخول** | | | **بداية السنة** | | |  |
| **مج** | **إ** | **ذ** | **مج** | **إ** | **ذ** | **مج** | **إ** | **ذ** |  |
|  |  | **1** |  |  |  | **35** | **22** | **13** | **4م1** |
|  |  |  |  |  |  | **35** | **17** | **18** | **4م2** |
|  |  |  |  |  |  | **35** | **21** | **14** | **4م3** |
|  |  |  |  |  |  | **34** | **13** | **21** | **4م4** |
|  |  |  |  |  |  | **139** | **73** | **66** | **4م** |
|  |  |  |  |  |  | **42** | **25** | **17** | **3م1** |
|  |  |  |  |  |  | **41** | **24** | **17** | **3م2** |
|  |  |  |  |  |  | **83** | **49** | **34** | **3م** |
|  |  |  |  |  | **1** | **36** | **18** | **18** | **2م1** |
|  |  |  |  |  |  | **36** | **18** | **18** | **2م2** |
|  |  |  |  |  |  | **36** | **18** | **18** | **2م3** |
|  |  |  |  |  |  | **36** | **18** | **18** | **2م4** |
|  |  |  |  |  |  | **37** | **18** | **19** | **2م5** |
|  |  |  |  |  |  | **181** | **90** | **91** | **2م** |
|  |  |  |  |  | **1** | **38** | **20** | **18** | **1م1** |
|  |  |  |  | **1** |  | **38** | **18** | **20** | **1م2** |
|  |  |  |  |  |  | **38** | **20** | **18** | **1م3** |
|  |  |  |  |  |  | **38** | **18** | **20** | **1م4** |
|  |  |  |  |  |  | **38** | **18** | **20** | **1م5** |
|  |  |  |  |  |  | **37** | **19** | **18** | **1م6** |
|  |  |  |  |  |  | **38** | **20** | **18** | **1م7** |
|  |  |  |  |  |  | **38** | **18** | **20** | **1م8** |
|  |  |  |  |  |  | **303** | **151** | **152** | **1م** |
|  |  |  |  |  |  | **706** | **363** | **343** | **مج** |

***نموذج* سجل الدخول و الخروج**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **تاريخ الدخول** | **رقم الترتيب** | **الاسم و اللقب** | **النوعية** | **القسم** | **تاريخ و مكان الميلاد** | **عنوان الاولياء** | **اسم و لقب الوكيل** | **تاريخ الخروج** | **ملاحظات و سبب الخروج** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**القرار  
رقم :171 و. ت .أ . خ. و**

**قرار يحدد مهام مستشاري التربية و المستشارين الرئيسيين للتربية في مؤسسات التعليم الثانوي  
  
إن وزير التربية  
بمقتضى الأمر رقم 76-35 المؤرخ في 16 أفريل 1976 و المتضمن تنظيم التربية و التكوية  
بمقتضى المرسوم رقم 70-115 المؤرخ في 1 ابريل سنة 1970, و المتضمن إنشاء المعاهد التكنولوجية للتربية  
- بمقتضى المرسوم رقم76 –71 المؤرخ في 16 أفريل سنة1976 و المتضمن تنظيم المدرسة الأساسية وسيرها,  
- و بمقتضى المرسوم رقم 76- 172 المؤرخ 16 أفريل سنة 1976 و المتضمن تنظيم مؤسسات التعليم الثانوي وسيرها,  
- بمقتضى المرسوم رقم 90-49 المؤرخ في 06 فبراير سنة 1990 و المتضمن القانون الأساسي الخاص بعمال التربية  
- و بمقتضى القرار رقم 1003المؤرخ في 15 سبتمبر 1983 و الذي يحدد مهام المراقب العام في مؤسسات التعليم الثانوي.  
يقرر مايلي:  
أحكام عامـة  
المادة 01: يمارس مستشار التربية و المستشار الرئيسي للتربية مهمامهما وفقا للأحكام المرسوم رقم 90-49 المشار اليه أعلاه, تحت سلطة  
مدير المؤسسة.  
المادة02 : يكلف مستشار التربية و المستشار الرئيسي للتربية و النظام و الانضباط في مؤسسات التعليم الثانوي و المعاهد التكنولوجية   
للتربية.  
ويمارس المستشار الرئيسي للتربية مهامه في مؤسسات التعليم الثانوي و المعاهد التكنولوجية للتربية.المادة 03: يشارك مستشار التربية و المستشار الرئيسي للتربية تحت سلطة مدير المؤسسة في المهام التربوية والإدارية.  
المادة 04: يتلقى مستشار التربية في المدارس الأساسية التعليمات مباشرة من مدير المؤسسة.  
ويتلقى مستشار التربية و المستشار الرئيسي للتربية في مؤسسات التعليم الثانوي و المعاهد التكنولوجية للتربية أما مباشرة من مدير المؤسسة أو عن طريق نائب المدير للدراسات.  
المادة 05: يعتبر مستشار التربية والمستشار الرئيسي للتربية عضوين في الفريق الإداري للمؤسسة , حيث انها بهذه الصفة يدعيان  
للمشاركة في الاجتماعات التي تعقدها مختلف المجالس القائمة في المؤسسة طبقا للأحكام المنصوص عليها في القرارات المتعلقة   
بهذه المجالس .  
المادة 06: يمكن مدير المدرسة الأساسية أن يعين مستشار التربية ليخلفه مؤقتا عند غيابه.  
ويمكن مدير مؤسسة التعليم الثانوي و المعهد التكنولوجي للتربية أن يعين مستشار التربية او المستشار الرئيسي للتربية ليخلفه  
مؤقتا عن غيابه إذا لم يوجد نائب مدير للدراسات بالمؤسسة.  
المادة07: تشتمل المهام المرسومة لمستشاري التربية و المستشارين الرئيسيين للتربية على نشاطات تربوية و بداغوجية وإدارية ومالية**

***النشاطات التربوية***

**المادة08: تشكل النشاطات التربوية الوظيفة الأساسية لمستشار التربية و المستشار الرئيسي للتربية و اللذين يتعين عليها مساعدة التلاميذ   
على الاستعمال الفضل لقدراتهم و إمكاناتهم قصد التنمية المنسجمة لشخصيتهم و ازدهارها.  
المادة09: ينبغي أن يكون مستشار التربية و المستشار الرئيسي للتربية في عملها ضمن المجموعة التربوية, قدوة للتلاميذ في سلوكهم .  
المادة10: يكلف مستشار التربية و المستشار الرئيسي للتربية على الخصوص بما يلي:  
 تطبيق النظام الداخلي لمؤسسة .  
 حفظ النظام والانضباط داخل المؤسسة.  
 مراقبة حضور التلاميذ ومواظبتهم.  
 تنظيم حركة دخول التلاميذ وخروجهم و استراحتهم.  
 تنظيم الحياة في النظام الداخلي .  
المادة11: يشارك مستشار التربية و المستشار الرئيسي للتربية بصفة نشيطة في :  
تعزيز العلاقات المنسجمة ضمن المجموعة التربوية ,  
تحسين الشروط المعنوية و المادية التي يجري فيها تمدرس التلاميذ.  
تنمية النشاطات الاجتماعية و التربوية في المؤسسة.  
المادة12: يلزم مستشارو التربية والمستشارون ن الرئيسيون للتربية عند الحاجة بالمشاركة, في تاطير التلاميذ أثناء تنقلهم خارج المؤسسة   
بمناسبة التظاهرات و الأنشطة المبرمجة بصفة رسمية في إطار انفتاح المدرسة على المحيط.  
المادة13: ينظم مستشارو التربية والمستشارون ن الرئيسيون للتربية جدول توقيت التلاميذ الداخلين خارج أوقات الدراسة .  
المادة14: يراقب مستشارو التربية والمستشارون ن الرئيسيون للتربية حضور التلاميذ في الأقسام و أثناء المذاكرة و المداومة وفي المطعم  
  
*النشاطات البداغوجية***

**المادة17: يساهم مستشارو التربية والمستشارون ن الرئيسيون للتربية في:  
1) ضبط جداول توقيت التلاميذ وخدمات الأساتذة.  
2) تحضير مجالس التعليم و مجالس الأقسام.  
المادة18: يقوم مستشارو التربية والمستشارون ن الرئيسيون للتربية بتشكيل الأقسام التربوية طبقا لتوجيهات مدير المؤسسة ونائب المدير للدراسات على أ ساس الملاحظات المستخلصة من مجالس الأقسام المنعقدة في نهاية السنة.  
المادة19: يتولى مستشارو التربية والمستشارون ن الرئيسيون للتربية مسؤولية تنظيم خدمات مساعدي التربية وتسخيرها بصفة عقلانية.  
المادة20: يشارك مستشارو التربية والمستشارون ن الرئيسيون للتربية في تكوين مساعدي التربية بما يكفل قيامهم بتاطير التلاميذ وتربيتهم.  
*النشاطات الإدارية و المالية***

**المادة21: يضبط مستشارو التربية والمستشارون الرئيسيون للتربية بطاقة التلاميذ ويعدون جدولا عدديا للتلاميذ المسجلين في المؤسسة   
بصفة منتظمة.  
المادة22:يحرر مستشارو التربية والمستشارون الرئيسيون للتربية الشهادات المدرسية للتلاميذ الذين يطالبونها و يعرضونها على مدير  
المؤسسة أو نائب المدير للدراسات للتوقيع عليها .  
المادة23: يسهر مستشارو التربية والمستشارون الرئيسيون للتربية على احترام المنشآت و التجهيزات في المؤسسة, ويقدمون تقريرا عن   
الضرر الذي قد يلحق بها إلى مدير المؤسسة أو نائب المدير للدراسات و يرفعون عن طريقة إلى المصالح الاقتصادية محضرا   
يتضمن طبيعة التالف و ظروفه, و الفاعل المسؤول قصد القيام بالتصليح عند الاقتضاء تقدير مبلغ الضرر.  
المادة 24: يرفع مستشارو التربية والمستشارون الرئيسيون للتربية يوميا إلى مدير المؤسسة ونائب المدير للدراسات تقريرا مكتوبا عن   
الحياة داخل المؤسسة .  
المادة25: يمكن أن يطلب من مستشارو التربية والمستشارون الرئيسيون للتربية تنظيم عمليات استلام التلاميذ للكتب المدرسية بالتعاون مع   
المصالح الاقتصادية .  
المادة26: لا يتداول مستشارو التربية والمستشارون الرئيسيون للتربيةالاموال الخاصة بالتلاميذ آو المؤسسة و يسهرون أيضا على عدم   
القيام بجمع الأموال آو تحصيلها من التلاميذ إذا لم ترخص به السلطة السلمية.  
المادة27: تقوم العلاقات بين مستشارو التربية والمستشارون الرئيسيون للتربية و المصالح الاقتصااما بواسطة تقرير مكتوبا يقدم عن طريق  
مدير المؤسسة آو نائب المدير للدراسات ,أو مباشرة مع موظف المصالح الاقتصادية المكلف بالخدمات الداخلية أثناء جولته اليومية  
في المؤسسة.  
المادة28: إذا كانت المؤسسة تضم عددا من مستشارو التربية والمستشارون الرئيسيون للتربية فان توزيع المهام عليهم يقوم به مدير  
المؤسسة على أساس مبدأ التناوب الذي يعد ضروريا   
المادة29: يمكن مدير المؤسسة أن يكلف احد مستشارو التربية والمستشارون الرئيسيون للتربية آو عددا منهم بمسؤوليات محددة تتعلق بالآتي.  
تاطير مجموعة من الأقسام.  
مسك ملفات التلاميذ  
الاتصال مع مندوبي الأقسام و الأساتذة و الأولياء  
المشاركة في نشاطات تربوية و اجتماعية تتطلب كفاءات خاصة  
المادة30: يلزم مستشارو التربية والمستشارون ن الرئيسيون للتربية بالحضور الدائم في المؤسسة ويمكن أثناء أداء مهامهم أن يستحضروا أي  
وقت من الليل و النهار.  
المادة31: تدخل مشاركة مستشارو التربية والمستشارون ن الرئيسيون للتربية في تنظيم الامتحانات و المسابقات و تصحيحها و لجانها و في   
عمليات و في عمليات التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعارف التي تنظمها وزارة التربية في واجباتهم المهنية .  
المادة32: تلغى جميع الأحكام المخالفة لهذا القرار و لاسيما القرار رقــم 1003 المؤرخ في 15 سبتمبر 1983 المشار إليه أعلاه.  
المادة 33: توضح مناشير لاحقة عند الحاجة أحكام هذا القرار الذي يصدر في النشرة الرسمية للتربية  
وزير التربية  
علي بن محمد**

**مهام مساعدي التربية**

**قرار رقم 832 المؤرخ في 13 نوفمبر 1991 يحدد مهام مساعدي التربية و شروط عملهم : يقرر ما يلي  
  
احكام عـامة  
المادة 1 : يهدف هذا القرار , طبقا لأحكام المادة 85 من المرسوم رقم 90/49 المشار اليه أعلاه , الى تحديد المهام المرسومة لمساعدي التربية و شروط عملهم.  
المادة 2 : يقوم مساعدو التربية في المؤسسـات التي يعينون فيها اما بالخدمة في النظام الخارجي أو في النظام الداخلي.  
و يمكن عند الحاجة أن يطلب منهم ا لقيام بالخدمة في النظامين معا.  
المادة 3 : تشمل الخدمة في النظام الخارجي على المشاركة في تأطير جميع التلاميذ أثناء أوقات الدوام فى الفترتين الصباحية و المسائية , وفقا لما ينص عليه التنظيم العام لأنشطتهم , و يتولاها مساعدو التربية المكلفون بالنظام الخارجي.  
و تتعلق الخدمة في النظام الداخلي أساسا بتلأطير التلاميذ الداخليين و نصف الداخليين خارج الفترتين المذكورتين و يتولاها مساعدو التربية المكلفون بالنظام الداخلي.  
المادة 4 : يمارس مساعدو التربية نشاطاتهم تحت سلطة مدير المؤسسـة و تحت المسؤولية المباشرة لمسيتشار التربية المعنى بالخدمة و يمارسونها في الثانويات و المتاقن فضلا عن ذلك , تحت مراقبة نائب المدير للدراسات و المستشار الرئيسي للتربية.  
المادة 5 : يتلقى مساعدو التربية التعليمات من مستشار التربية و نائب التربية و نائب المدير للدراسات ومدير المؤسسـة.  
المادة 6 : يعتبر مساعدو التربية أعضاء في الفريق التربوي بالمؤسسة , ويشاركون في تربية التلاميذ و يوجهون عملهم و ينشطونه.  
و يقومون على هذا الأساس بنشاطات تربوية و بيداغوجية و إدارية.  
النشاطات التربويية و البيداغوجيــة  
المادة 7 : يشارك مساعدو التربية مشاركة فعلية و مستمرة فيما يلـي:  
- متابعة تطبيق أحكام النظام الداخلي للمؤسســـة.  
- السهر على احترام التلاميذ للنظام و تحليهم بالإنضباط.  
- تأطير التلاميذ و تربيتهم.  
- حماية ممتلكات المؤسســة و المحافظة عليها.  
المادة 8 : يكلف مساعدو التربية بالسهر على ما يأتي:  
- تنظيم حركـة التلاميذ و مراقبتها أثناء أوقات الدخول و الإستراحة و الخروج.  
- إعتناء التلاميذ بحسن السلوك و المعاملـئة.  
- احترام قواعد الوقاية و الأمن.  
المادة 9 : يشارك مساعدو التربية في تأطير مختلف الأنشطة التربوية و الثقافية و الرياضية التي تنظمها المؤسسـة من أجل التلاميــذ سواء داخلها أو خارجها.  
المادة 10 : يلزم مساعدو التربية بمرافقة التلاميذ عند تنقلهم خارج الحرم المدرسي بمناسبة التظاهرات و النشاطات التربوية المرتبطة بأهداف المنظومة التربوية و انفتاح المدرسة على المحيط .  
المادة 11 : يندرج عمل مساعدي التربية في إطار تربوي و بناء عليه فان ممارسته تكون وقائية و ليست ردعية.  
المادة 12 : يساهم مساعدو التربية في تقوية العلاقات الانسانية و تنمية النشاطات الاجتماعية و التربوية.  
المادة 13 : يمكن ان يطلب من مساعدي التربية القيام بتاطير التلاميذ الخارجين المرخص لهم بالبقاء بين الفترتين الصباحية و المسائية في المؤسسات التي تتوفر على النظام الداخلي أو نصف الداخلي.  
المادة 14 : يتولى مساعدو التربية في اطار المشاركة في النشاطات البيداغوجية التطبيقية في المؤسسة ما يلي:  
- يوجهون عمل التلاميذ و يراقبونه في أوقات المذاكرة و المداومة.  
- يشاركون في الحراسة اثناء الإختبارات و الفروض التي يقيمها الاساتذة.  
المادة 15 : يلزم مساعدو التربية بالمشاركة في تنظيم الامتحانات و المسابقات , وفي عملية التكوين وتحسين المستوى و تجديد المعارف التي تنظمها السلطة السلمية.  
النشاطات الادارية  
المادة 16 : تتعلق النشاطات الادارية التي يضطلع بها مساعدو التربية خاصة بما يلي:  
- المراقبة اليومية للتلاميذ من حيث الانتظام في الحضور و المواظبة و تثبيت غياباتهم في مختلف السجلات و الوثائق القانونية.  
- انجاز عدد من الاعمال الدورية منها حساب المعدلات و نقلها و اعداد كشوف العلامات و الكشوف الفصلية وقوائم التلاميذ و الشهادات المدرسية , وبصفة عامة امساك السجلات المتداولة سواء في النظام الداخلي او الخارجي بالمؤسســــة.  
المادة 17 : يشارك مساعدو التربية في مختلف العمليات المرتبطة بافتتاح السنة الدراسية و اختتامها.  
المادة 18 : تدخل مشاركة مساعدي التربية في المناوبة الادارية المقررة بالمؤسسة في واجباتهم المهنية.  
احكام ختامية  
المادة 19 : يستفيد مساعدو التربية بسسب خصوصية بعض المهام التي يتولونها و انطواء عدد منها على ضغوط خاصة سينا منها المتعلقة بالمشاركة في تربية التلاميذ و توجيه أعمالهم و تنشيطها , من تخفيض جزافي قدره أربع ( 4 ) ساعات في النصاب الاسبوعي المطلوب , وفقا للأحكام القانةنية و التنظيمية السارية المفعول.  
المادة 20 : تحتسب مدة الخدمة في المراقد , وهي الفترة الممتدة بين ‘طفاء الأنوار و نهوض التلاميذ, بثلاث (3 ) ساعات.  
وتحسبالفترة التيتسبق اطفاء الأنوار و الفترة المرتبطة بنهوض التلاميذ وقتا فعليا في ساعات الخدمـــــــة.  
المادة 21 : تبدأ الخدمة في النظام الخارجي ربع ( ¼) ساعة على الأقل قبل تكفل الأساتذة بالتلاميذ في بداية الفترة الصباحية و الفترة المسائية و تنتهي ربع ( ¼ ) ساعة بعد نهايتها.  
المادة22 : تشتمل الخدمة في النظام الداخلي , زيادة على حراسة التلاميذ الداخليين في المراقد و المطعم و أثناء المذاكرة , على المشاركة في تاطير التلاميذ أثناء حركة دخولهم في بداية الفترة الصباحية و المسائية.  
المادة 23 : تحدد وثائق تعيين مساعدي التربية صفة التكليف بالخدمة في النظام الخارجي أو النظام الداخلي و يصدرها طبقا للمناصب المالية المخصصة لكل مؤسسة ـو مديرو التربية بصفتهم السلطة المخولة لهذه الصلاحية.  
غير أنه استثناء , يمكن لمدير المؤسسة عند الحاجة اجراء تعديلات بما يتماشى و العمل بالنظامين معا.  
المادة 24 : يمكن لمدير المؤسسة عند الضرورة تكليف مساعدي التربية بمهام محددة منها خاصة المشاركة في النشاطات الاجتماعية و التربوية التي تستلزم كفاءات خاصة و القيام باشغال السكرتارية.  
و ينبغي ألاتشكل الاعمال الخاصة المذكورة النشاط الرئيسي لمساعدي التربية المعنيين.  
المادة 25 : تلغى جميع الأحكام المخالفة لهذا القرار ولا سيما القرار رقم 1009 المؤرخ في 15 سبتمبر 1983 المشار اليه أعلاه.  
المادة 26 : توضح مناشير لاحقة عند الحاجة أحكام هذا القرار الذي يصدر في النشرة الرسميــــة للتربية**

**مهام المشرف التربوي والمشرف الرئيسي للتربية**

**المرجع : المرسوم التنفيذي رقم : 12 - 240 مؤرخ في 29 ماي 2012   
يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم : 08-315 المؤرخ في :11 /10/2008  
والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتربية الوطنية**

**يكلف مشرفو التربية بضمان مراقبة النظام والانضباط في المؤسسة وكذا تنسيق نشاطات مساعدي التربية والمساعدين الرئيسيين للتربية ومتابعتهم ومراقبتهم وتوجيههم الى جانب مسك ومتابعة السجلات والدفاتر المتداولة بالتنسيق مع مستشار التربية وضمان المداومة التربوية استثنائيا اثناء غياب الأستاذ وتسجيلها في السجلات والوثائق المتعلقة بها .  
ويكلفون بمراقبة التلاميذ أثناء تنقلهم خارج المؤسسة خلال التظاهرات والنشاطات التربوية المرتبطة باهداف المنظومة التربوية وانفتاحها على المحيط والمساهمة في تقوية العلاقات الإنسانية وتنمية النشاطات الاجتماعية والتربوية واستقبال أولياء التلاميذ وتوجيههم ويمارسون أنشطتهم في الثانويات والمتوسطات   
زيادة على المهام الموكلة لمشرفي التربية يكلف المشرفون الرئيسيون للتربية بمساعدة مستشار التربية والمستشار الرئيسي للتربية في إعداد التقرير اليومي وتحضير مختلف مجالس التعليم والأقسام وتسوية غيابات التلاميذ والعمل على معالجة ظاهرة الغيابات بالطرق التربوية ومساعدة التلاميذ على الاستعمال الأفضل لقدراتهم وامكاناتهم وكذا المساهمة في انجاز اعمال بداية ونهاية السنة الدراسية وضبط جداول توقيت التلاميذ وجداول خدمات الأساتذة .  
بالإضافة إلى تعزيز العلاقات ضمن المجموعة التربوية بالاتصال بين مندوبي الأقسام والأساتذة والأولياء والمشاركة في تاطير النشاطات التربوية والاجتماعية ويمارسون انشطتهم في الثانويات والمتوسطات .**

**-----------------------------------------------------------------------------------------**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***ثانوية بوعيزم المختار-عين يوسف-*** | | | | ***جدول خدمات المساعدين*** | | | | ***السنة الدراسية 2014/2013*** | | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **لقب و اسم المساعد** | **اوقات الدخول و الخروج** | | **الاقسام المسندة** | **تمرير ورقة الغيابات** | **التمركز في الحركة** | **النصف داخلية** | **القطاع المسند** | **نصف يوم الراحة** | **التوقيع** |  |
| **صباحا** | **مساءا** |  |
| **علي** | **7:45** | **13:15** |  | **كل يوم** | **كل يوم** | **11:15** |  | **الثلاثاء صباحا** |  |  |
| **12:45** | **16:30** | **13:15** |  |
| **خديجة** | **7:45** | **13:15** | **1أ1.1أ2.1أ3** | **كل يوم** | **ما بين الساحتين** |  | **جناح مالك بن نبي** | **الاثنين صباحا** |  |  |
| **12:15** | **17:40** |  |  |
| **سعيد** | **7:45** | **13:15** | **1أ1.1أ2.1أ3** | **كل يوم** | **وراء صفوف النهائي** |  | **جناح مالك بن نبي** | **الاربعاء صباحا** |  |  |
| **12:15** | **17:40** |  |  |
| **يوسف** | **7:45** | **13:15** | **ثالثة 2.1.ثالثة لغات** | **كل يوم** | **الساحة الثانية** | **11:15** | **جناح مالك بن نبي** | **الاثنين صباحا** |  |  |
| **12:15** | **16:30** | **13:15** |  |
| **بلعباس** | **7:45** | **13:15** | **.ثالثة ل.1ع3.1ع2** | **كل يوم** | **وراء صفوف النهائي** | **11:15** | **جناح مالك بن نبي** | **الثلاثاء صباحا** |  |  |
| **12:15** | **16:30** | **13:15** |  |
| **محمود** | **7:45** | **13:15** | **.ثالثة ل.1ع3.1ع2** | **كل يوم** | **وراء صفوف النهائي** |  | **جناح مالك بن نبي** | **الاثنين صباحا** |  |  |
| **12:15** | **17:40** |  |  |
| **عائشة** | **7:45** | **13:15** | **ثانية2ع1 الى2ع2.4ريا** | **كل يوم** | **امام الباب** |  | **جناح البشير الابراهيمي** | **الاربعاء مساءا** |  |  |
| **12:15** | **17:40** |  |  |
| **بوحدودة بوزيان** | **7:45** | **13:15** | **ثانية2ع1 الى2ع2.4ريا** | **كل يوم** | **امام الباب** |  | **جناح البشير الابراهيمي** | **الثلاثاء صباحا** |  |  |
| **12:15** | **17:40** |  |  |
| **سعيدة** | **7:45** | **13:15** | **2ل.2ا2.1ا2** | **كل يوم** | **امام الصفوف الساحة الاولى** |  | **جناح البشير الابراهيمي** | **الخميس مساءا** |  |  |
| **12:15** | **17:40** |  |  |
| **حليمة** | **7:45** | **13:15** | **2ل.2ا2.1ا2** | **كل يوم** | **امام الصفوف الساحة الاولى** |  | **جناح البشير الابراهيمي** | **الاربعاء مساءا** |  |  |
| **12:15** | **17:40** |  |  |
| **يعقوب** | **7:45** | **13:15** | **2ل.2ا2.1ا2** | **كل يوم** | **امام الصفوف الساحة الاولى** |  | **جناح البشير الابراهيمي** | **الاثنين صباحا** |  |  |
| **12:15** | **17:40** |  |  |
| **يونس** | **7:45** | **13:15** | **1ع1 الى 1ع5** | **كل يوم** | **وراء صفوف النهائي** | **11:15** | **جناح البشير الابراهيمي** |  |  |  |
| **12:15** | **16:30** | **13:15** |  |
| **صباح** | **7:45** | **13:15** | **1ع1 الى 1ع5** | **كل يوم** | **وراء صفوف النهائي** | **11:15** | **جناح البشير الابراهيمي** |  |  |  |
| **12:15** | **16:30** | **13:15** |  |
| **نوارة** |  |  |  |  |  |  | **المخابر و الدرج** | **الاحد صباحا** |  |  |
| **زهور** | **كاتبة راقنة بالمصلحة الاستشارية** | | | | | | | | |  |
| ***فاطمة*** | **مكلفة بالمخبر** | | | | | | | **الاربعاء مساءا** |  |  |
| **صباح** |  |  |  |  |  |  |  | **الاحد صباحا** |  |  |
| **نعيمة** | **ساحة العلم** | | | | | | | **الخميس مساءا** | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **المستشار** |  |  |  |  |  |  |  | **المدير** |  |  |

**مستشار التربية و التحضير لمجالس الاقسام**

|  |
| --- |
| **تتنوع نشاطات مستشار التربية بتنوع الأهداف المرسومة لكل مجلس حسب الفترة الدراسية وحتى يتسنى له أداء الدور المنوط به بكل فعالية يبقى عمله مرتبطا إرتباطا وثيقا بالأستاذ الرئيسي في التنسيق والتكامل وسيولة المعلومات وسبل الإتصال بينهما لتحقيق الأهداف المرسومة وإستكمالا للإجراءات المتخذة .  مستشار التربية قطب من أقطاب العمل في المؤسسة مهامه عديدة ومتشعبة فبحكم عضويته القانونية في مختلف المجالس القائمة وفق ماتقتضيه من أحكام وبإجابته على الأسئلة السبع التي تسبق عقد أي إجتماع  يكون قد راعى كل الشروط المادية والمعنوية التي تسمح بعقد المجلس ضمن الإطار المحدد له وبحسب الأهداف المرسومة له :  التحضير لمجلس القسم :  لتحضير مجلس القسم يراعي مستشار التربية ومساعدوه مايلي :**   1. **تذكير الأساتذة برزنامة المجالس ومواعيد الجلسات .معلوم أن الإجتماعات تعقد خارج المواقيت المقررة للدروس.** 2. **تحضير كشوف التلاميذ ويحرص على :** 3. **متابعة عملية ملء الكشوف من طرف الأساتذة ، حسن مسكها ، تقييد العلامات والملاحظات ، توخي الدقة وتحاشي التشطيب ، المهارة في إستعمال الكربون .....** 4. **إعداد دفتر لتنظيم عملية الإستلام والإرجاع (مراعات أوقات فراغ الأساتذة )** 5. **مراجعة المعدلات وتسوية كل الحالات العالقة : نسيان نقطة ، خطأ في المعدل،الملاحظات المناسبة** 6. **تقييد غيابات التلاميذ من طرف مساعدي التربية .** 7. **تحضير سجل النتائج المدرسية : تنظيمه من حيث الشكل والمضمون** 8. **تحضير سجل مجالس الأقسام تنظيمه من حيث الشكل والمضمون** 9. **معرفة مسبقة بمضمون " بطاقة تحضير مجلس القسم " التي سبق إعدادها من طرف الأستاذ الرئيسي بالتنسيق مع أساتذة القسم ومستشار التربية .** 10. **خلاصة الملاحظات والإقتراحات المستخلصة من مجالس التنسيق الشهرية الخاصة بالمستوى ، مجالس التعليم ، سجل مراسلة الأولياء ، سجل النقائص ، مراقبة دفاتر المراسلة ، مراقبة دفاتر الإستدراك ، سجل الغيابات والتأخرات ، جداول الساعات الضائعة إلى غير ذلك من المجالات ...** 11. **تحضير كل الوثائق المتعلقة بالحالات والوضعيات المراد دراستها وإتخاذ القرارات بشأنها كحالات الغش في الفروض والإختبارات ، التغيبات أثناء الفروض والإختبارات ، السلوك ....**   **10.   مراجعة قائمة التلاميذ المعفيين من ممارسة التربية البدنية والرياضية لأن بعضها قد يكون مؤقتا .**  **11.   دراسة وتحليل كل المعطيات من نتائج وسلوك وحالات أخرى وإستثمار الجداول الإحصائية المتعلقة بنتائج التلاميذ حسب الأقسام وحسب المستوى .**  **12.   متابعة تنفيذ الإجراءات المتعلقة بالإنتقال إلى السنة الأولى ثانوي . إن إشكالية إنتقال التلاميذ إلى السنة الأولى ثانوي إشكالية تربوية بالدرجة الأولى ، لازالت تتطلب جهودا واسعة قصد إعداد صيغ التوافق بين القدرات الفعلية للتلاميذ وتحصيلهم ورغباتهم من جهة والمستلزمات التربوية للدراسة في مختلف شعب التعليم الثانوي من جهة أخرى في إطار يحقق عدالة القرار ويساهم في رفع نجاعة العملية التربوية ومردودها وفي ظل تنفيذ الإجراءات المطبقة والسارية المفعول حاليا ولأن قرار القبول والتوجيه يكتسي أهمية بالغة في حياة التلميذ وفي تحديد مستقبله المدرسي والإجتماعي وفي غياب مستشار التوجيه المدرسي والمهني على مستوى مؤسساتنا (المتوسطات ) يجب أن يكون مستشار التربية يقضا ومتابعا للعملية برمتها من بداية السنة الدراسية إلى حين انعقاد مجلس القبول والتوجيه موجها عمله إلى :**   * **الإعلام : أي التكفل بتحسيس التلاميذ والأولياء والأساتذة وإعلامهم بكل دقة وموضوعية بالترتيبات التنظيمية والتربوية لعملية القبول والتوجيه ، وهنا يبرز كذلك دور خلية الإعلام والتوثيق على مستوى مؤسساتنا في مثل هذه العملية ، لذلك أنه يستوجب أن يعد مستشار التربية برنامج عمل خاص بمستوى السنة النهائية (الرابعة متوسط ) يتولى تنفيذه تحت إشرافه المساعد المكلف بالمكتبة .** * **تنظيم الحملات الإعلامية بالتنسيق مع الأستاذ الرئيسي للقسم** * **التحضير المادي : ترتيب وتصنيف الوثائق والمطبوعات ومتابعة حسن مسكها (البطاقات التركيبية ، وبطاقات الرغبات )**   **13.   دراسة وتحليل البطاقات التركيبية وبطاقة رغبات التلميذ والوقوف عند الجذع المشترك المختار وإبداء الرأي بكل وضوح إعتمادا على معدلات التلميذ ضمن مجموعات التوجيه وكذا الملاحظات الموضوعية للأساتذة .**  **14.  تحديد معالم التوجيه وتحضير مجلس القبول والتوجيه**  **تحرير محضر يوقعه إلى جانب سجل مجلس القسم كل الأعضاء الحاضرين يتضمن من حيث الشكل : القسم ـ تاريخ المجلس ـ الحاضرون ـ الغائبون ـ جدول الأعمال ـ المداولات الإجراءات المتخذة .  ومن حيث المضمون :  الأعضاء الحاضرون والغائبون حسب الصفة في المجلس ـ إمضاءات الحاضرين وذكر سبب المتغيبين ـ تدوين الملاحظات والآراء حين دراسة وتحليل نتائج التلاميذ واحتوائها بكل أمانة وصدق وشفافية ـ تقييد النتائج الإحصائية المتعلقة بالمواد الدراسية وتحديد النسب ـ إعداد قائمة نهائية بأسماء التلاميذ : المنتقلين ، المعيدين ، المفصولين ـ مجمل الملاحظات والإقتراحات البناءة ـ التوصيات المستخلصة من توافق أراء أعضاء المجل الأعضاء الحاضرون والغائبون حسب الصفة في المجلس ـ إمضاءات الحاضرين وذكر سبب المتغيبين ـ تدوين الملاحظات والآراء حين دراسة وتحليل نتائج التلاميذ واحتوائها بكل أمانة وصدق وشفافية ـ تقييد النتائج الإحصائية المتعلقة بالمواد الدراسية وتحديد النسب ـ إعداد قائمة نهائية بأسماء التلاميذ : المنتقلين ، المعيدين ، المفصولين ـ مجمل الملاحظات والإقتراحات البناءة ـ التوصيات المستخلصة من توافق أراء أعضاء من انجاز زوبيري على  مدير ثانوية محمود باشن  المدية**    **تتنوع نشاطات مستشار التربية بتنوع الأهداف المرسومة لكل مجلس حسب الفترة الدراسية وحتى يتسنى له أداء الدور المنوط به بكل فعالية يبقى عمله مرتبطا إرتباطا وثيقا بالأستاذ الرئيسي في التنسيق والتكامل وسيولة المعلومات وسبل الإتصال بينهما لتحقيق الأهداف المرسومة وإستكمالا للإجراءات المتخذة .  مستشار التربية قطب من أقطاب العمل في المؤسسة مهامه عديدة ومتشعبة فبحكم عضويته القانونية في مختلف المجالس القائمة وفق ماتقتضيه من أحكام وبإجابته على الأسئلة السبع التي تسبق عقد أي إجتماع  يكون قد راعى كل الشروط المادية والمعنوية التي تسمح بعقد المجلس ضمن الإطار المحدد له وبحسب الأهداف المرسومة له :  التحضير لمجلس القسم :  لتحضير مجلس القسم يراعي مستشار التربية ومساعدوه مايلي :**   1. **تذكير الأساتذة برزنامة المجالس ومواعيد الجلسات .معلوم أن الإجتماعات تعقد خارج المواقيت المقررة للدروس.** 2. **تحضير كشوف التلاميذ ويحرص على :** 3. **متابعة عملية ملء الكشوف من طرف الأساتذة ، حسن مسكها ، تقييد العلامات والملاحظات ، توخي الدقة وتحاشي التشطيب ، المهارة في إستعمال الكربون .....** 4. **إعداد دفتر لتنظيم عملية الإستلام والإرجاع (مراعات أوقات فراغ الأساتذة )** 5. **مراجعة المعدلات وتسوية كل الحالات العالقة : نسيان نقطة ، خطأ في المعدل،الملاحظات المناسبة** 6. **تقييد غيابات التلاميذ من طرف مساعدي التربية .** 7. **تحضير سجل النتائج المدرسية : تنظيمه من حيث الشكل والمضمون** 8. **تحضير سجل مجالس الأقسام تنظيمه من حيث الشكل والمضمون** 9. **معرفة مسبقة بمضمون " بطاقة تحضير مجلس القسم " التي سبق إعدادها من طرف الأستاذ الرئيسي بالتنسيق مع أساتذة القسم ومستشار التربية .** 10. **خلاصة الملاحظات والإقتراحات المستخلصة من مجالس التنسيق الشهرية الخاصة بالمستوى ، مجالس التعليم ، سجل مراسلة الأولياء ، سجل النقائص ، مراقبة دفاتر المراسلة ، مراقبة دفاتر الإستدراك ، سجل الغيابات والتأخرات ، جداول الساعات الضائعة إلى غير ذلك من المجالات ...** 11. **تحضير كل الوثائق المتعلقة بالحالات والوضعيات المراد دراستها وإتخاذ القرارات بشأنها كحالات الغش في الفروض والإختبارات ، التغيبات أثناء الفروض والإختبارات ، السلوك ....**   **10.   مراجعة قائمة التلاميذ المعفيين من ممارسة التربية البدنية والرياضية لأن بعضها قد يكون مؤقتا .**  **11.   دراسة وتحليل كل المعطيات من نتائج وسلوك وحالات أخرى وإستثمار الجداول الإحصائية المتعلقة بنتائج التلاميذ حسب الأقسام وحسب المستوى .**  **12.   متابعة تنفيذ الإجراءات المتعلقة بالإنتقال إلى السنة الأولى ثانوي . إن إشكالية إنتقال التلاميذ إلى السنة الأولى ثانوي إشكالية تربوية بالدرجة الأولى ، لازالت تتطلب جهودا واسعة قصد إعداد صيغ التوافق بين القدرات الفعلية للتلاميذ وتحصيلهم ورغباتهم من جهة والمستلزمات التربوية للدراسة في مختلف شعب التعليم الثانوي من جهة أخرى في إطار يحقق عدالة القرار ويساهم في رفع نجاعة العملية التربوية ومردودها وفي ظل تنفيذ الإجراءات المطبقة والسارية المفعول حاليا ولأن قرار القبول والتوجيه يكتسي أهمية بالغة في حياة التلميذ وفي تحديد مستقبله المدرسي والإجتماعي وفي غياب مستشار التوجيه المدرسي والمهني على مستوى مؤسساتنا (المتوسطات ) يجب أن يكون مستشار التربية يقضا ومتابعا للعملية برمتها من بداية السنة الدراسية إلى حين انعقاد مجلس القبول والتوجيه موجها عمله إلى :**   * **الإعلام : أي التكفل بتحسيس التلاميذ والأولياء والأساتذة وإعلامهم بكل دقة وموضوعية بالترتيبات التنظيمية والتربوية لعملية القبول والتوجيه ، وهنا يبرز كذلك دور خلية الإعلام والتوثيق على مستوى مؤسساتنا في مثل هذه العملية ، لذلك أنه يستوجب أن يعد مستشار التربية برنامج عمل خاص بمستوى السنة النهائية (الرابعة متوسط ) يتولى تنفيذه تحت إشرافه المساعد المكلف بالمكتبة .** * **تنظيم الحملات الإعلامية بالتنسيق مع الأستاذ الرئيسي للقسم** * **التحضير المادي : ترتيب وتصنيف الوثائق والمطبوعات ومتابعة حسن مسكها (البطاقات التركيبية ، وبطاقات الرغبات )**   **13.   دراسة وتحليل البطاقات التركيبية وبطاقة رغبات التلميذ والوقوف عند الجذع المشترك المختار وإبداء الرأي بكل وضوح إعتمادا على معدلات التلميذ ضمن مجموعات التوجيه وكذا الملاحظات الموضوعية للأساتذة .**  **14.  تحديد معالم التوجيه وتحضير مجلس القبول والتوجيه**  **تحرير محضر يوقعه إلى جانب سجل مجلس القسم كل الأعضاء الحاضرين يتضمن من حيث الشكل : القسم ـ تاريخ المجلس ـ الحاضرون ـ الغائبون ـ جدول الأعمال ـ المداولات الإجراءات المتخذة .  ومن حيث المضمون :  الأعضاء الحاضرون والغائبون حسب الصفة في المجلس ـ إمضاءات الحاضرين وذكر سبب المتغيبين ـ تدوين الملاحظات والآراء حين دراسة وتحليل نتائج التلاميذ واحتوائها بكل أمانة وصدق وشفافية ـ تقييد النتائج الإحصائية المتعلقة بالمواد الدراسية وتحديد النسب ـ إعداد قائمة نهائية بأسماء التلاميذ : المنتقلين ، المعيدين ، المفصولين ـ مجمل الملاحظات والإقتراحات البناءة ـ التوصيات المستخلصة من توافق أراء أعضاء المجلس** |

**المراقبة والمتابعة**

**المراجع المعتمدة**

**التعريف**

**تعني المراقبة جملة الأنشطة التي تعتمد على الملاحظة والتحليل بهدف التأكد من**

**مدئ مطابقة العمليات المنجزة مع التوقعات المخططة وذلك لأجل تعديل وتصحيح سير**

**هذه العمليات، كما يقصد بها مدى تطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات ، أما المتابعة**

**فتعني لغة الإحكام والإتقان والمولاة بين الأعمال واصطلاحا تكون بمعنى مراقبة سيرورة**

**العملية التربوية في مجالاتها وأبعادها المختلفة بغرض تحقيق الأهداف المستوحاة، إذ لا**

**يمكن أن يفيد اتخاذ قرار أو عقد اجتماع أو إعطاء تعليمات مالم تكن هناك متابعة مستمرة**

**ودائمة لهذه العمليات بغرض ضمان سيرها في الإتجاه الصحيح وتقدير نتائجها وتحليل**

**معطياتها وبذلك ندرك العلاقة القائمة بين التعريف اللغوي والاصطلاحي أو كمثل بين**

**اتخاذ القرار وما يليه أو يتبعه من نشاط بغرض إعطائه الفعالية والتأثير لإحداث التغيير**

**الذي نريده أو تحقيق النتائج التي نصبو إليها.**

**وهكذا نلاحظ أن عمليتي المراقبة والمتابعة متقاربتان من حيث المدلول إن لم نقل**

**أنهما ترميان إلى نفس الهدف وهو اكتشاف مواطن الضعف للعمل على إصلاحها**

**وعلاجها.**

**أي أن وظيفة المراقبة والمتابعة تمكننا من التعرف على مسار ونتائج الخطط**

**والقرارات والنشاطات وتطبيق الأنظمة والتعليمات والاطلاع على أداء المرؤوسين**

**-القرار الوزاري 175 المتعلق بمهام مدير الاكمالية .**

**-القرار الوزاري 176 المتعلق بمهام مدير الثانوية .**

**- كتاب آراء ونظريات في الإدارة لصاحبه أحمد عبد السلام دباس.**

**- معجم علوم التربية .**

**واكتشاف الصعوبات للعمل على تذليلها وتصحيح المسار والانحرافات في الوقت**

**المناسب.**

**كذلك فإن وظيفة المراقبة والمتابعة تعد احدى الوظائف الأساسية التي يمارسها**

**المدير والمتمثلة في عمليات(التخطيط، التنظيم، التنسيق، المراقبة والمتابعة، التقويم).**

**وقد أفرد نا لهذه الوظيفة (المراقبة والمتابعة) عرضا خاصا بغية تمكين مدير**

**المؤسسة من معرفة أشكالها وآلياتها باعتبارها مجالا واسعا يشمل كثيرا من النشاطات**

**التي تدخل في إطار تفعيل العملية التربوية داخل المؤسسة**

***متابعة أعمال التلاميذ و انضباطهم***

**الموضوع*: متابعة أعمال التلاميذ و انضباطهم*.**

**الهدف: أن يكون المستشار بنهاية الملتقى متحمسا على:**

**استعمال الإعلام الآلي في متابعة أعمال التلاميذ.**

**و انجاز جميع الوثائق الإدارية بواسطة الإعلام الآلي**

**واقع الحياة اليومية للمستشار في التربية**

**تختلف تطبيق مهام مستشار التربية في واقع الامرمن مؤسسة لأخرى**

**واقع العمل يعتمد على السياق المحلي على التركيبة الاجتماعية التي تستقبلها المؤسسة**

**من المراقب العام إلى المستشار في التربية أو الحارس العام.**

**قـديمـا**

**الاستشارية التربوية**

**تعني طلب المشورة من الآخرين**

**و الأدلة على ذلك - قوله تعالى (( فبما رحمة من الله**

**لنت لهم و لو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا**

**من حولك فاعف عنهم و استغفر لهم و شاورهم في الامر**

**فإذا عزمت فتوكل على الله أن الله يحب المتوكلين )) .**

**مـهارات الـعـمــل الاسـتــشـــاري**

**يعمل المستشار في التربية بواسطة مهارات أساسية دمج هده المهارات و الموازنة بينها يجعل عمله خاصا و متميزا**

**استشارة**

**قولهم: شاورت فلاناً، أي: أظهرت ما عندي وما عنده.**

**وزيادة الألف والسين والتاء في بداية الكلمة: (الاستشارة) هي للطلب، أي: طلب المشورة من الآخرين**

**مـهارات الــعمــل الاســتـشــاري**

**يعمل المستشار التربوي بواسطة أربع مهارات أساسية.**

**دمج هذه المهارات والموازنة بينها يجعل عمله خاصاً ومتميّزاً:**

**1.     استشارة – (مبني على علاقات مهنية بين الأشخاص: المستشار والمستشير.**

**وأهميته انه يضع بين يدي المستشير قدرة مهنية مدرّبة  يستطيع المستشير معها أن يتحدث ويستوضح مشاكله وبمساعدته يستطيع أن يخطط ويختار طريقه  بحكمة خاصة عندما يحتاج ذلك.**

**2.    التشاور – (مبني على المشاركة بالمعلومات المهنية مع مصادر مهنية أخرى**

**( أخصائيين نفسيين , أهالٍ , معلمين , مدير ) . يقابل المستشار في هذه العملية مِهَنياً ( آخر أو أكثر) وفي اللقاء  يتم تفعيل المعلومات والتجارب لدى كلٍِ منهم ( حتى ولو كانت القدرة المهنيةغير متكافئة ) كي يتم التركيز في إيجاد حل لمشكلة معينة.**

**3.    التنسيق – (يقوم المستشار بعملية التنسيق من اجل الملائمة ما بين**

**الخدمات الجماهيرية واحتياجات الطلاب المحددة, المعلمين والأهالي. يعمل المستشار بالتنسيق ما بين الجهات المختلفة في**

**المدرسة , والعناصر المتواجدة في الإطار المحيط بالمدرسةوبين احتياجات الفرد مثل : الخدمات النفسية التربوية, الشؤون الاجتماعية , خدمات الصحة النفسية وغيرها .**

**4.    إدارة البرامج – ( - (تفعيل**

**برامج تطويرية ووقائية بواسطة تأهيل هيئات تدريسية, وتطبيق البرامج بين الطلاب مع تفعيل هيئة مراقبة وتقييم**

***الإستشارة الناجحة***

**أن يقوم المستشار أثناء العملية الاستشارية بتقديم**

**الاقتراحات والأفكار والإجراءات التي تساهم في تسييروتطوير نظم المؤسسة أو المنظومة في جوانبها المختلفة، وتوقع العديد من العوامل والعقبات التي قد تعترض أداءه ووضع تصورات شاملة الجوانب للتمكن من العملفي ظلها دون تأثر جودة الأداء للعملية الاستشارية لذلك من المهم لأي منظومة أو مؤسسة إدراج موقعا وحيزاً في مخططها  للعملية الاستشارية، وتحديد نوعيتها حسب متطلباتها وتهيئة الظروف المناسبة لها، لتصبح العملية الاستشارية فعالة وتنعكس بالإيجابية على مسيرة المنظومة والعاملين به**

**المهارات التي يجب ان يكتسبها المستشار**

**نظرا لتوسع عمل المستشار و تنوعه مما يحتم عليه ان يكون متعدد المهارات فانه**

**خلال المراحل التي سيتبعها المشارك خلال برنامج بناء القدرات يتوقع حصوله على**

**مجموعة مهارات منها :**

* **القدرة على معرفة انماط الشخصيات .**
* **التمكن من اخلاقيات العمل الاستشاري .**
* **وضع المبادىء الثمانية للجودة في الاعتبار عند تقديم الاستشارات لتطوير اداء المنشاأة .**
* **التوثيق و كتابة التقارير .**
* **تأهيل المنشاأة لتطبيق نظام الجودة .**
* **التدقيق الداخلي على المنشاأة .**
* **الاتصال الفعال .**
* **كتابة قائمة التحقق .**
* **توليد الافكار .**
* **تصميم استبانة التقييم المتبادل .**
* **التعامل مع المواقف الصعبة و ضغوط العمل .**

**الاستشارية التربوية المتميزة**

**السمات**

**الحيوية – المرونة – التجدد – الانفتاح –**

**التركيز على : الرؤية – الرسالة - الاهداف –**

**الخصائص : قبول التغيير – مرونة التعامل – الانفتاح - التكنولوجيا**

**التميز الاداري = القيادة الفاعلة + القوى البشرية المتطورة + الادارة الاستيراتيجية + التقنية المتطورة + البيئة المحيطة .**

**دور مستشار التربية**

**قائد و مشرف**

**يشرف على مختلف النشاطات ( الفروض و الاختبارات ).**

**ينظم الملفات و يمسك السجلات.**

**يحضر عمل الأقسام و غيرها .**

**يحرص على توجيه و قيادة فريقه لتحقيق الأهداف.**

**تسيير الغيابات و التاخرات**

***استعمال برمجيات لتسيير الغيابات:***

**مثل عقبة سوفت OKBASOFT**

**وغيرها من البرمجيات لتسيير نتائج التلاميذ .......**

**يقوم المستشار في التربية بمهام متعددة**

***دائما متواجد مصغي لمتطلبات التلاميذ***

**فهو \* الرابط - المنظم - الوسيط**

***فــــي الـــعــلاقــــــــات***

**بين مختلف الجهات الفاعلة يكون حاضرا في مختلف الحركات دخول خروج استراحة.**

**يقوم بمهام متعددة**

**ينشط مع الأستاذ مسؤول القسم اجتماعات مجالس الأقسام.**

**يشارك في اجتماعات مجالس الإدارة و التوجيه .**

**يتبادل مع الأساتذة المعلومات لحل مشاكل التلاميذ الدراسية .**

**يتعاون مع مصالح حفظ الصحة المدرسية.**

**يشارك في جميع المشاريع التي تقوم المؤسسة بإنشائها.**

**خصائص لا بد منها :**

**ديناميكيـــة ( حيويــــــــة ) .**

**خطة عمل ( منهجيـــــــة ).**

**برنامج عمــــــــــــــــــــل.**

**توقـــــــــع.**

**لا بد من بعدين :**

***تقنية الادارة الاستشارية***

***منهجية لتنشيط فر يق الاستشارية***

**التحفيز توجيه الفريق الشراكة**

**الغيابات**

**استدعاء الاولياء – اكتشاف الغيابات – الاعتماد على ادوات موثوقة - تقديم مساعدة اجتماعية معالجة المشكل - تقديم مساعدة صحية - اجراء العقاب .**

**انضباط التلاميذ**

**تطور العملية التعليمية و التعلمية و الانفتاح اللامحدود قد غير من نوعية التلميذ فطالب اليوم**

**غير طالب الامس .**

**لذا يجب ان نقوم اولا بالتربية و التركيز على عنصر السلوك و المواظبة و تعميق القيم الخلقية**

**اسباب عدم الانضباط**

**الاستاذ الغير الفعال**

**الاستاذ البديل**

**اسباب تتعلق بالتلاميذ**

**مؤشرات الانذار**

**غيابات و تاخرات التلاميذ يقوم بها المستشار في التربية و مساعدوه**

**النتائج المدرسية يقوم بها الفريق البيداغوجي**

**و الفريق الاداري**

**العلاج وفقا للخصائص التالية**

**الموقع الجغرافي ( ريفي - حضري ) العادات التقاليد**

**التعداد**

**العلاقات الاسرة و المدرسة**

**مدير المدرسة**

**الفريق التربوي**

**الممرض و الطبيب**

**الاساتذة**

**الانضباط**

**استدعاء الأولياء -- تطبيق النصوص** **- الاهتمام بالتربية.**

**حفظ النظام و الانضباط - تطبيق النظام في الداخلية.**

**مراقبة حضور التلاميذ وغيابا تهم و تاجراتهم.**

**- تطبيق القرار 832 المحدد مهام مساعدي التربية.**

**تنظيم حركة التلاميذ و مراقبتها .**

**جعل التلاميذ يعتنون بحسن السلوك و المعاملة.**

**تعويد التلاميذ على الانضباط و النظام.**

**مراقبة تصرفات التلاميذ وسلوكاتهم.**

**إبلاغ الأولياء بغيابات التلاميذ .**

**التنسيق مع المدير و الناظر لتحسين ظروف التمدرس.**

**الهيئة و الهندام و النظافة**

**الانتظام في الحضور - حضور جميع الدروس. ف. - الإعفاء من التربية البدنية بسبب.ي**

**احترام مواعيد الدوام.**

**تتم مراقبة المواظبة يوميا. .**

**تدوين الغيابات في السجلات.**

**الدخول للقسم يكون برخصة دخول .**

**تبرير الغيابات**

**تبليغ الأولياء بتاخرات وغيابات.**

**غيابات متكررة غير مبررة.**

**المثول أمام المجلس التأديبي.**

**غيابات عن المطعم آو المرقد.**

**عقوبات. الحرمان من النظام الداخلي.**

**المستشار في التربية.**

**حسب القرار 171 المؤرخ في 02/03/1991**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | **نسبة الغيابات لشهر نوفمبر** | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **القسم** | **عدد التلاميذ** | **عدد الساعات المقررة للدراسة** | **مج عدد ساعات الدراسة** | **مج عدد ساعات الغياب** | **النسبة المئوية للغياب** | **النسبة المئوية للحضور** |
|
| **2اف1** | **36** | **120** | **4320** | **435** | **9.76** | **90%** |
| **2اف2** | **37** | **120** | **4440** | **304** | **6.63** | **93%** |
| **2ل ا** | **35** | **128** | **4480** | **416** | **9.79** | **90%** |
| **2ر يا** | **25** | **140** | **3500** | **91** | **2.82** | **97%** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

**ضبط النظام**

**يكلف بمهام تربويــــــــــة و إدارية.**

**يشــــــــــارك في مختلف الاجتماعات.**

**يؤطــــــــــــر الأقسام .**

**ما يقوم به المستشار في التربية**

**يقوم بمهام تربوية**

**يساعد التلاميذ يكون قدوة .**

**يطبق النظام الداخلي.**

**يحفظ النظام و الانضباط.**

**ينظم حركة الدخول و الخروج.**

**ينظم الحياة في النظام الداخلي.**

**يحسن الشروط المادية و المعنوية.**

**ينمي النشاطات الاجتماعية و الثقافية.**

**يشارك في تاطير التلاميذ في التظاهرات.**

**ينظم توقيت الداخلية.**

**يراقب الحضور في الأقسام - لمذاكرة .**

**لمداومة**.

**المراق.**

**قاعة التمريض.**

**يمنح رخص الدخول للأقسام و قاعات المداومة و المذاكرة و المراقد و قاعة**

***متابعة أعمال التلاميذ***

**استغلال النقاط اليومية**

**جاء في المنشور الوزاري رقم 186 و الخاص بالواجبات المنزلية و الفروض المحروسة في العنوان الثاني من ما يلي:**

**بعد تحديد دورية الواجبات المنزلية و الفروض المحروسة يلزم كل أستاذ بتطبيقها واحترام مواعيدها و يسجل بصفة منتظمة نتائج أعمال التلاميذ في دفتر التنقيط و المراسلة المخصص لهذا الغرض.**

**وتطبيقا لهذا المنشور يطلب منا تحديد دورية الواجبات المنزلية و الفروض المحروسة في جدول خاص و الأستاذ مطالب بتنقيط التلاميذ و نقل العلامات في دفتر التنقيط و المراسلة المحصل عليها من خلال الواجبات المنزلية أو الأسئلة الشفوية أو الكتابية.**

**إن تحديد دورية الواجبات المنزلية و الفروض المحروسة الغاية منها هو عدم إرهاق التلاميذ بالواجبات المنزلية دفعة واحدة, وحتى نخفف العبء على التلاميذ نحددها ونبرمجها مسبقــا و يلتزم بها الأساتذة في إعطاء الواجبات.**

**ولتسهيل هذه العملية واستغلالها بعقلانية ينبغي :**

**1- تحديد دورية الواجبات المنزلية و الفروض المحروسة**

**2- مراقبة تقييم الأساتذة لأعمال التلاميذ من خلال دفتر التنقيط والمراسلة**

**\* كل نصف شهر عن طريق مستشار التربية.**

**دفتر المراسلة**

**دفتر المراسلة مرسم في المؤسسات التعليمية منذ الموسم الدراسي 94/95 تطبيقا لأحكام المنشور رقم 161المؤرخ في 10-07-1994 فهو بمثابة بطاقة تعريف للتلاميذ يبين هويته ويعد كذلك وسيلة اتصال بين المؤسسة و الأولياء لإطلاعهم على نتائج أبنائهم اليومية**

**وهو دليل مرشد للتلميذ بحيث يوجد فيه استعمال الزمن , جداول الفروض والاختبارات , استقبال الأساتذة للأولياء وكذا القانون الداخلي - الفصل الثالث من القرار778-**

**ويجوز أن تتظافرهذه الأعمال إلـى تحقيق تحسن في الدراسة , والأكيد أن العملية هذه ينبغي أن تحظى بتضاعف جهود الجميع من فريق التأطيروالأساتذة .**

**كيفية المراقبة :**

**يحضر المستشار في التربية روزنامة متابعة الأقسام و تبليغ المدير كتابيا عن النقائص الملحوظة لأخذ القرار وبـدوره يقـوم ب:**

**- إشعار الأساتذة المقصرين في التنقيط**

**- متابعة حصص الاستدراك:**

**\* الاستدراك ي مؤسساتنا ما يزال يعاني و السبب يعود إلى إن البعض من الأساتذة قد حكموا عليه بالعقم مسبقا دون تجارب و دون براهين , سوى أنه غير مجد وليس له فائدة و حتى حضه في التفتيش ضئيلا جدا و يكاد يكون منعدما ممّا زاد التأزم غير أن الحقيقة وكل الحقيقة ليست هي فإن الاستدراك يحقق هدفا بعيد المنال لايمكن أن يتجلى في حصة أو في شهر , و التحضير لهذه الحصة يكتسي صبغة خاصة غير التحضير العادي للدروس فأين نحن من هذا ؟**

***توزيـــع الأعمال المنزلية***

القسم :........... الأستاذ(ة) الرئيسي(ة):.....................

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **المواد** | **السبت** | **الأحد** | **الإثنين** | **الثلاثاء** | **الأربعاء** | **الخميس** | **الجمعة** |
| 01 | الرياضات |  |  |  |  |  |  |  |
| 02 | التكنولوجيا |  |  |  |  |  |  |  |
| 03 | الطبيعيات |  |  |  |  |  |  |  |
| 04 | **ت اسلامية** |  |  |  |  |  |  |  |
| 05 | الفرنسية |  |  |  |  |  |  |  |
| 06 | **اللغة العربية** |  |  |  |  |  |  |  |
| 07 | الإنجليزية |  |  |  |  |  |  |  |
| 08 | التاريخ |  |  |  |  |  |  |  |
| 09 | الجغرافيا |  |  |  |  |  |  |  |
| 10 | تربية مدنية |  |  |  |  |  |  |  |
| 11 | الرسم |  |  |  |  |  |  |  |
| 12 | الموسيقى |  |  |  |  |  |  |  |
| 13 | الرياضة |  |  |  |  |  |  |  |

**الأستــاذ الرئيسي** : **المستشار في التربية** **الــمديــر**

**التكفل بالتلاميذ المقبلين على الامتحانات الرسمية**

المنشور رقم 526 المؤرخ في 20/11/2006

* **يلاحظ أن النتائج المحققة في الامتحانات الرسمية و المردود البيداغوجي لا يتناسب مع الجهود المبذولة لذا برمجت عملية تحسين النتائج.**

تحسين نتائج الامتحانات الرسمية :

**المنهجية المتبعة :**

* **تشخيص الوضعية وتحليلها**
* **تسجيل العمليات**
* **الانطلاق في التنفيذ**
* **المتابعة و التقويم**

**تشخيص الوضعية :**

**عناصر التشخيص**

* **نتائج التقويم المستمر حسب المادة**
* **نتائج الامتحانات الرسمية للمؤسسة حسب المادة**
* **أثر التوجيه على تحصيل التلاميذ**
* **وضعية التأطير الإداري و التربوي للمؤسسة**
* **مدى استقرار التأطير , الغيابات وأثرها على تحصيل التلاميذ على النظام العام للمؤسسة**
* **التدريس في غير الاختصاص**
* **الوضعية المادية للمؤسسة و ظروف التمدرس فيها .**
* **الفضاءات الثقافية ومدى مساهمتها في دعم الفعل التربوي وأثر ذلك على النتائج المدرسية .**
* **الوسائل التعليمية المتوفرة ومدى استعمالها .**

**الوسائل المستعملة في عملية التشخيص :**

* **وثائق النتائج الخاصة بالامتحانات الرسمية .**
* **الاستبيانات الموجهة لعناصر الجماعة التربوية**
* **اللقاءات مع الأساتذة حسب المواد**

**التـــحــليل :**

**إبراز نقاط الضعف و القوة من خلال تحليل نتائج الامتحانات الرسمية للوقوف على الأسباب التي أدت الى مايلي:**

* **المواد التي ظهر فيها الفشل**
* **المواد التي تميزت بالتحليل الجيد**
* **تحليل وثائق التقويم المستمر للوقوف على طبيعة بناء الأسئلة و الطرق المتبعة من طرف التلميذ في الإجابة عنها .تحليل النتائج الفردية لعينة من التلاميذ و مقارنتها بالملمح**
* **نظام الدراسة بالمؤسسة**
* **ظروف تمدرس التلاميذ (التدفئة .المخابر . التجهيزات العلمية. الفضاءات المختلفة . الكتاب المدرسي و المناهج الخاصة .... الخ)**
* **من خلال عملية التحليل تبين مايلي :**

**ضعف ملحوظ في نتائج مادة الرياضيات حيث سجلت نسبة 70% من التلاميذ المرشحين للامتحان أن معدلاتهم في هذه المادة تقل عن 10/20وذلك بسب :**

* **ضعف المكتسبات القبلية للتلاميذ .**
* **قلة التحكم في طرائق التدريس**
* **اختلالات في بناء مواضيع الاختبارات**
* **قلة العناية بتصحيح الواجبات المنزلية فرديا ة جماعيا**
* **عدم تدريب التلاميذ في الإجابة على المواضيع المقدمة**

**تحديد الهدف :**

**الوصول الى تحقيق نسبة 50% من مجموع التلاميذ المعنيين يحصلون على معدل يساوي أو 10/20 في مادة الرياضيات**

**البحث عن الحلول الممكنة**

* **استغلال الساعات الفائضة لتقديم حصص الدعم**
* **استغلال حصص الاستدراك لفائدة التلاميذ المعنيين .**
* **تنويع الواجبات المنزلية وتصحيحها مع التلاميذ**
* **اعتماد منهجية بناء مواضيع الاختبارات الفصلية على غرار مواضيع الامتحانات الرسمية**
* **تحسين طرق تدريس المادة**
* **مساهمة جمعية أولياء التلاميذ في تنظيم حصص دعم مكتسبات التلاميذ تكون خارج الأوقات الرسمية للدراسة**

**الــتــنـفــيذ**

**يتم انتقاء حل من الحلول المقترحة و ترجمته إلى عملية كاستغلال الساعات الفائضة في مادة الرياضيات لاستعمالها في دعم مكتسبات التلاميذ على سبيل المثال ينبغي العمل علــى :**

* **جرد الساعات الفائضة في مادة الرياضيات**
* **ضبط عدد التلاميذ المعنيين بحصص الدعم**
* **تشكيل مجموعة التلاميذ**
* **تعيين الأساتذة المعنيين بتأطير حصص الدعم و إسناد مجموعات التلاميذ لهم**
* **إعداد برنامج الـــدعم**
* **الانطلاق في العملية**

**يقوم الفريق المكلف بالمتابعة والتقويم الدوري لمعرفة فعالية أو نجاعة العملية من حيث المـلائمة و المصداقية والتحكم من أجل الوقوف على مدى تحقيق الأهداف المسطرة .وكذا العلاقة ما بين الجهود المبذولة و النتائج المحققة والتأثيرات المختلفة الغير المتوقعة**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الوضعية الأولى** | **الهدف المنشود** | **وضعية الإنجاز المرحلية** | **المقــارنة** | **الــحـكم** | **اتخاذ القرار** | **التعديل** |
| **70%من التلاميذ تحصلوا على معدل أقل من 10/20 في مادة الرياضيات** | **الوصول الى 30%** | **تبين أن 60% من التلاميذ لازالت نتائجهم أقل من 10/20** | **بين الوضعية الأولية والوضعية المحققة انخفضت النسبة من 70%الـى 60%** | **تحسن بنسبة 10%** | **مواصلة العملية لتحقيق الهدف المسطر** | **إدخال إجراءات جديدة لتغيير وتيرة التحسين** |

***تعريف مشروع خدمة الاستشارية:***

**المشاركة الجماعية انطلاقا من:**

**تقييم تشاركي لوضعية نتائج التلاميذ و سلوكاتهم**

***مشروع الاستشارية***

**تقليص عدد المعيدين - زيادة عدد الكتب ب.**

**الوصول إلى ربط علاقات وطيدة مع الأولياء.**

**جعل جمعية أولياء التلاميذ يشاركون في مشروع المؤسسة( الاستشارية ).**

**الوصول بالتلاميذ إلى استخدام الإعلام الآلي.**

**إنشاء إذاعة مدرسية.**

**إنشاء ركن المراسلة و تطوير اللغات الفرنسية و الانجليزية و الاسبانية.**

**إنشاء نادي اجتماعي .**

**إجراء امتحانين تجريبيين لشهادة البكالوريا .**

**كسب وسائل إعلام ألي و استخدامها في مصالح متعددة.**

**الوصول لجعل الشروط المادية و المعنوية لائقة لتمدرس التلاميذ.**

**التقليص من نسب غيابات التلاميذ و الأساتذة و المساعدين التربويين.**

**إنشاء موقع على الانترنت باسم ثانوية الرائد بوعيزم المختار.**

**إنشاء مشروع القسم و مشروع التلميذ.**

**تحفيز التلاميذ الأساتذة و العمال و الإداريين.**

**البحوث المدعمة للبرنامج.**

**الرفع من نتائج التلاميذ بنقطة واحدة في كل فصل .**

**تأسيس مكتبة القسم تأسيس و إنشاء جرائد داخل القسم.**

**إنشاء بكل قسم مع الأستاذ المسؤول عن القسم مشروع قسم سنوي..**

***مشروع الاستشارية***

***إنشاء مشروع المادة السنوي مع الأستاذ مسؤول المادة.***

***بناء مشروع اتصال مع الأعضاء الفاعلين لتطبيق المشروع.***

***البحث عن برمجيات لانجاز و تحضير استعمالات الزمن.***

***مشروع الاستشارية***

**إنشاء حوليات كتاب القسم السنوي.**

**تنشيط الجمعية الثقافية الرياضية.**

**المراقبة الصحية المستمرة.**

**الاحتكاك بالثانويات الأخرى.**

**تزويد المعوزين.**

مشروع القسم

**مواقع الثانوية لتحميل الفروض و الاختبارات**

[**http://aggouni.blogspot.com**](http://aggouni.blogspot.com) **-**

**bacdz.org -**

**قائمة طلبة القسم**

**قائمة اساتذة القسم**

**استعمال زمن القسم بالمادة**

**استعمال زمن القسم الكلي**

**قائمة الاهداف البيداغوجية التي يريد القسم الوصول لتحقيقها**

**تحليل نتائج مجلس القسم**

**معدل القسم حسب المواد**

**تحليل النتائج اليومية لمعالجتها**

**انشاء جريدة القسم**

**انشاء مكتبة القسم**

**كتاب القسم السنوي ( عبارة عن حوليات الفروض و الاختبارات لجميع المواد )**

**نشاطات القسم الثقافية و الرياضية**

**الاشغال المنجزة في مواد العلوم الطبيعية و الفيزيائية و البحوث**

**مشروع كل تلميذ**

**مشاريع المواد للقسم**

**تقييم مشروع القسم ( تشخيص )**

**مشروع القسم في الاعلام الالي**

**تكوين التلاميذ على البحث لاشرطة دراسية من الشبكة العنكبوتية**

**انشاء قاعدة بيانات**

**التوجيه : مساعدة الطالب لانشاء مشروع الطالب الشخصي**

**التحسيس بالمحاضرات – اضرار التدخين**

**الاذاعة المدرسية – التحسيس بدور وسائل الاعلام المرئية و المسموعة و المكتوبة**

**تنشيط مسابقات ثقافية و فنية داخل الاقسام .**

**الرحلات اللغوية**

**المنافسات الرياضية و الثقافية بين الاقسم .**

مشروع المؤسسة

**زيادة عدد الكتب ب 1 في المائة**

**الوصول لربط علاقات وطيدة مع الاولياء**

**جعل جمعية اولياء التلاميذ تشارك في مشروع المؤسسة**

**الوصول بالتلاميذ الى استخدام الاعلام الالي**

**انشاء اذاعة مدرسية**

**الرفع من معدل التلاميذ في اللغة الفرنسية و الانجليزية و الاسبانية و الرياضيات**

**انشاء ركن للمراسلة لتطوير اللغات الفرنسية و الانجليزية و الاسبانية**

**كسب وسائل اعلام الي جديدة واستخدامها في مصالح متعددة**

**الوصول لجعل الشروط المادية و المعنوية لائقة لتمدرس الطلبة**

**جعل الطلبة يحضرون ادواتهم المدرسية .**

**انشاء مواقع على شبكة الانترنيت للدعم**

[**http://aggouni.blogspot.com**](http://aggouni.blogspot.com)

**bacdz.org**

**انشاء مشروع الطالب و مشروع القسم**

**تحفيز الاساتذة و الاداريين و العمال و الطلبة**

**انشاء البحوث المدعمة للبرنامج من محركات البحث.....GOOGLE**

**الرفع من نتائج الطلبة بنقطة واحدة في كل فصل**

**تأسيس مكتبة القسم بكل الاقسام**

**تأسيس و انشاء جرائد داخل القسم**

**انشاء بكل قسم مع الاستاذ مسؤول القسم مشروع قسم سنوي**

**انشاء مشروع المادة السنوي مع الاستاذ مسؤول المادة**

**بناء مخطط اتصال مع الاعضاء الفاعلين لتطبيق مشروع المؤسسة**

**انجاز و البححث عن برمجيات على الكومبيوتر لانجاز و تحضير استعمالات الزمن**

**تحضير قاعة متعددة الرياضات**

**انجاز حوليات ( كتاب القسم السنوي )**

**تنشيط الجمعية الثقافية الرياضية (......... رحلات ....)**

**المراقبة الصحية المستمرة**

**الاحتكاك بالثانويات المجاورة و البعيد بواسطة النترنيت**

**تزويد الطلبة المعوزين و مساعدتهم .**

**قائمة الاهداف البيداغوجية التي يريد القسم تحقيقها.**

**تحليل نتائج مجلس القسم**

**معدل القسم حسب المواد**

**جريدة القسم - كتاب القسم السنوي**

**نشاطات القسم الثقافية و الرياضية**

**الأشغال المنجزة في العلوم ط والفيزيائية. \* مشروع كل تلميذ. \* مشاريع المواد للقسم.**

**تقييم مشروع القسم.**

------------------------------------------------------------------------------------

**التكفل بتلاميذ السنة الثالثة ثانوي ( البكالوريا )**

**الهدف : السعي لتحسين نتائج البكالوريا**

**الاجراءات – الدعم**

* **المذاكرة المحروسة**
* **المراجعة ضمن الافواج .**

**حصص الدعم : التعامل مع مواضيع الامتحانات**

**التدريب على منهجية الامتحانات**

*حصص المذاكرة المحروسة :*

*التدريب على فنيات العمل المستقل .*

***انجازات المؤسسة***

***تطور نتائج البكالوريا :***

***2008—2009 = 3 2 بالمائة***

***2009 -- 2010 = 65 بالمائة***

***2010 -- 2011 = 67.5 بالمائة***

***المراجعة ضمن الافواج --- --- لدعم التعاون و التكامل في المواد التي تلاحظ فيها ضعف نتيجة التشخيص .***

***التوقيت :***

***خلال الساعات الفارغة .***

***او بعد ساعات العمل .***

**حرصـا منّـا على إبـراز ضـرورة تكييـف الوسـط الـمدرسي مع أسـاليب المناجمنـت ،**

**وجـدنا أنفسـنا مـلزميـن بـالـتّطـرّق إلـى كيفيـة تطبيـق تلـك الـقواعـد والتقـنيات**

**الـمذكـورة سـالـفا في الـحياة الـمدرسيـة على سبيـل الـمثال لا الـحصر :**

1. **عملـيـة الـتنظيـم : تبـدو عمليـة الـتنظيـم ضـروريـة في الـمؤسسـات**

**التربويـة ، لذلك يتعـيّن على المسيّـر ( المستشار في التربية ) :**

* + **تصنيف النشاطـات والظواهـر والمهـام ( استقبال التلاميـذ - الـمجـالس -**

**الاختبـارات – المكتبـة ...) وإعـداد المخطـط آخـذا بعين الاعتبـار الترتيب**

**الـزّمنـي والمنطـقيّ للـنشاطات .**

* + **التنظيـم الشّـخصي ، وذلك بالتّـمييز في إعـداد مخطّـطه بيـن :**
    - **نشاطات مهمّـة ومستعجـلـة .**
    - **نشاطات مهمّـة وغـيـر مستعجـلـة .**
    - **نشاطات غـيـر مهمّـة ومستعجـلـة .**
    - **نشاطات غـيـر مهمّـة وغـيـر مستعجـلـة .**

**ومنتقـلا من الـتّخطيـط السّـنوي إلى الفصـلي إلى الشّـهري إلى الأسبـوعي إلى اليـومي .**

**( ونشيـر هنا إلى ضرورة وجـود برنامج للنشـاط السـنوي في الاسـتشارة )**

1. **الإعـلام والاتـصـال** : **إنّ تصـوّر وتنفـيذ سياسـة للاتّـصال أمـر لامفـرّ منـه**

**للمسـيّـر وخاصة المستشار في التربية بحكم العلاقـات المتعـدّدة التي تربـطه بالعامليـن والتلاميـذ والأوليـاء والمحيـط بصفة عـامة .**

**وهـذه السياسـة لا تـخـرج عن واحـد من هـذه الأنـواع :**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **طبيعـة الا تّـصـال** | **خـصـائـصــه** | **أشـكـالــه** |
| **شـكـلـي** | **يتّخـذ القـنوات الـرسميـة المخصصـة لهذا الـغرض في المؤسسة** | * **اجـتـماعـات** * **تـحـقـيـقات** |
| **غـيـر شـكـلـي** | **يشـكّل قـنوات خـاصـة بـه حـسب الـظروف و الحـاجـة** | * **قـاعة الأسـاتذة** * **الأقسـام ( المندوبيـن )** * **السـاحة والأروقـة** |
| **داخــلـي** | **داخـل الـمـؤسـسـة** | * **اجـتـماعـات** * **وثــائـق** * **اسـتقبـالات** |
| **خـارجـي** | **مـع الـوســط** | * **عـلاقـات عـامـة** * **مـناسـبـات** * **أحــداث** |

1. **التّـحـفيـز : وهو الـذي يـدفـع المشـاركيـن في الـفعل الـتربوي إلى العـمل،**

**وإبـراز كـلّ جـوانب الـكفاءة وعـوامل الـنّجـاح ، ويـرجع إلى عـدّة عـوامل ، أهـمّها:**

**- الـعـامـل الـشخصـي : يـجب علـى المسيّـر أن يبـدأ بتحفـيز نفسـه :**

**- يميـل إلى التتّوبيـخ**

**فـالـمـديـــر - يشتكي كثيـرا من وضعـه لا يستطيع أن يخلق**

**أوالمستشـار الّـذي - يرجع نقائصه إلى تصرفـات الغير جـوّا مـحفّـزا**

**- ينغـلق على العمل الروتينـي للـعـمل**

**- الـعـامـل الـمـادّ ي : وذلـك بـ :**

**- جعـل الـهياكل في المؤسسة مريـحة ومـمتعـة .**

**- استقـبال رغبات العـاملين والتلاميـيذ ومراعـاتها عند الإمكـان .**

**- تجـنّب المراقبـة الـدقيقـة والـدائمـة .**

**- الـدّفاع عن مصـالح الأسـاتذة والـتلاميـذ .**

**- مـكافـأة الـتلاميـذ .**

**- الـعـامـل الـسـلـوكـي : يلـتـزم فيـه الـمسـيّـربـ :**

**- الاعـتراف بـجـدارة الـغيـر .**

**- تثـميـن الـكـفـاءات .**

**- حسـن تسييـر الـنّـزاعات عـند وقـوعـها .**

**- الـعـدل .**

**- الاعـتراف بالأخـطاء الشـخصيـة .**

**- تشـجـيع الـمبادرات .**

**- الإنصـات الـنّشيـط .**

**- عـدم الاعتـذار بالـنّصوص .**

**- مـعـرفـة الـمـسـاعـديـن : وذلك من خـلال :**

**- دراسـة مـلفات الـموظفيـن .**

**- اللـقـاءات مع الآخـرين .**

**- الاجتـماعـات .**

**- العلاقـات مع الزملاء ، والتلاميـذ ، والأولـياء....**

**- الـمبادرات .**

**- الـتّعرّف غلى الوضعية العئليـة للأشخاص وثقافتهم وميولاتهـم لتسهيل التعامل معهم .**

**- الـتّـفــــو يـض : يسمـح للـمسيّـر بالتّخـفـيف من مـهـامّه والـتّفرّغ للتنسيق**

**والتـقويم ، والسّـماح للمساعـدين بإبـراز كـفاءتـهم وإشـراكهم في تـحمّل المـسؤوليـة .**

* **ما يجـب أن يتجـنّبـه المسـيّر المفـوّض :**
* **التدخـل المفـرط في عمل المفوض .**
* **الـزام الغيـر بما لايلـزم به نفسـه .**
* **الخلط بيـن التفـويض والأمـر .**
* **الخلط بيـن التفـويض والتخـلص من المهـام .**
* **عـدم قبـول احتمـال الخـطإ .**
* **تضخيم حجم العمل للأفـراد الأكفاء وتجاهل الآخـرين .**
* **تطبيـق التفويض الـعكسي ( تحمّـل مهـام الغيـر) .**
* **الـتّـردّد أمـام الـتقويض :**

**أ – عنـد المـفـِوّض : - الخوف من أن يكـون المفـوَّض أكثر كفاءة منـه .**

**- الخوف من أن يكـون المفـوَّض غير كـفءٍ.**

**أ – عنـد المـفـوَّض : - الخوف من تحـمّل المسؤوليـة .**

**- قـلّـة الاستعـداد .**

**مـلاحظـة :ولا بـأس من الإشـارة إلـى بعض الجوانب المتـعلّقة بالمسيّـر من خـلال النموذجيـن التّـالييـن :**

**جـوانـب تطـبـيـقــيـة**

**خطّـة إعـداد المشـاريـع : لا بـدّ من التّذكـير أولاً بالمـراحل الـمعـتمدة في إنجـاز**

**المشـاريـع ، وتتـلخّـص في ما يـلي :**

**مرحلة التعبئـة والتّحسيـس .**

**تـحـليـل الوضعيـة مرحلة جمع وإحصاء المعطيات .**

**مرحلة تحليـل المعطيـات .**

**تصنيف المعطيات وتصور الأهـداف .**

**بـنــاء الـمشـروع صياغة الأهداف وبرمجة العمليات .**

**التقويـم والمراقبـة .**

**الـنّـموذج رقـم 1 : وضـع بطاقـة فـنّيـة نموذجـية لتفـعيل المكتبـة الـمدرسية.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **مشـروع تفـعيـل دور المكتبـة الـمدرسـيّة في دعـم النتـائج الـمدرسيـة** | | | |
| **الـهـدف** | **الـعمليـات( الحلـول الـممكنـة )** | **المـعنيـون** | **الـتقويـم** |
| **استغلال المكتبـة بالشّكـل الّـذي يسـاعد التّـلاميذ على رفـع مستواهم**  **وتحسين نتائجـهم** | **. توفير الجوّ المريـح والممتع بالمكتبة .**  **.الحرص على التنظيم الجيّد لهـا.**  **.تسهيل الإعـارة بنوعيهـا ، وخاصة للتلاميذ المقبلين على ش.ت.م.**  **. توفيرالإعلام الآلي للتلاميذ والأساتذة.**  **. وضع الأنترنيـت في خدمة التلاميذ والأسـاتذة .**  **. استغلال التّأطيرالكفء والنشيط في تسيير المكتبة (أساتذة، مساعدين...)** | **. التلاميذ**  **.الآستشارة**  **. الأساتذة** | **شهـري**  **فصـلي**  **سنـوي** |

**الـنّـموذج رقـم 2 : وضـع بطاقـة فـنّيـة نموذجـيـة لمعالـجـة ظاهـرة:**

**" نـفـور الـتلاميـذ من المـدرسـة "**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **مشـروع مـعالـجـة ظـاهـرة " نـفـور الـتلاميـذ من المـدرسـة "** | | | |
| **الـهـدف** | **الـعمليـات( الحلـول الـممكنـة )** | **المـعنيـون** | **الـتقويـم** |
| **تشجـيـع التلاميـذ**  **على الإقـبال على**  **الـمدرسـة** | **.تحسيس التلاميذ بقيمة المدرسة وأمانـها.**  **. فتح المؤسسة خارج أوقات الدراسة للتلاميذ.**  **. برمجة أنشطة ثقافية ورياضية وعلميـة.**  **. تنظيم مسابقات ومباريات في الـمجالات**  **الثقافية والرياضية التي يرغب فيها التلاميذ.**  **. الابتعاد عن البرمجة المنفردة وأسلوب الأمر**  **( تبنّي الاخـتيار الذاتي )**  **. اختيار التأطير الفـعلي والمناسب للتلامـيذ ( إشـراك رؤساء النـوادي )**  **. استغلال المناسبات والتحضير الجـدّي لها .**  **. التحفيـز الـمادي والـمعنوي للمتفوقين .** | **. التلاميذ**  **.الاستشارة**  **.رؤسـاء**  **النوادي**  **. المقتصد**  **.ج.أ.ت** | **شهـري**  **فصـلي**  **سنـوي** |

**المناجمنت المدرسي و المعلوماتية**

**تـمـهـيــد**

**إنّ إدخال المـعلـوماتية في عمليـة تطويـر وتنظيـم تسييـر المؤسّسـات التربويـة قـد يكون أمرا مكلّـفاً ، ولن يـؤتي ثـماره إلاّ إذا تـمّ الاهتـمام بتكـوين المسيّـر على**

**مختـلف المـعارف والمهـارات الـواجب اكتسابـها مع أجهـزة الإعـلام الآلـي ، بـدل**

**الاهـتمام بتجهـيز تلك المـؤسّسـات بالمـعدّات الـحديثـة والّتي قـد تذهب سـدىً .**

**ونقـترح في هـذا الـشّـأن نـوعيـن من التّـكوين يكونـان سـنداً للـمديـر**

**أو المستشـار في تنظيـم الإدارة وتحسيـن الـفعّـالية .**

1. **التّكوين والإعـداد قبل الخدمـة : ويشـمل :**

* **مقرّراً خـاصّاً بالجانب الـمعرفي يمكّـن من [ التعرف على محتويات جهاز الإعلام الآلي –**

**الاستـعمالات الـمختلـفة – الأنـواع المخـتلفة لبرامج الإعـلام الآلي في مـجال الإدارة المدرسية – مـجالات استعمـال الأنترنـيت ... ]**

* **مقرّراً خـاصّاً باكتسـاب المهـارات يمكّـن من[التعرّف علـى كيفيـة تشغيل الـمـعدات،**

**والبرمجيـات التعـليميـة – كتابـة برامـج بلغـة الحاسـوب – استخـدام مختـلف التّـقـنيات في تنظيـيم الاستـشارة ... )**

1. **التّكوين والإعـداد أثـناء الخدمـة :ويـشـمل :**

* **مـقٌـرّراً في اسـتخـدام لغـات البرمجـة وتصمـيـم الـملفّـات .**
* **مـقـرّراً في البرمجـة وإعـداد الـمواد التعلـيميـة الحـاسوبيـة .**

**مـجـالات اسـتـغـلال الـحاسـوب في الاسـتشـارة**

1. **الـتـوثـيـق : إنـجاز مختـلف الـوثـائق بالـدّقّـة والـسّرعـة المطلـوبتين :**
   * **مختـلف الـقوائم ( الـتلاميذ ، الأسـاتذة ، الرئيسيّـون ،المنسـقـون ...)**
   * **حـالـة الـتلاميـذ الحاضريـن في 01 أكتوبر .**
   * **الـجـداول والـرزنامات .**

**2. الإحـصـاءات : الساعات الضائعـة ، غيابات التلاميذ ، غيابات الأساتـذة ، العطل**

**المرضيـة ...**

**3. تـحليل الـنتائـج : مع المتابعـة التربويـة والبيـداغـوجية ...**

**4. الأرشـيـف : وذلك بـجمـع كـلّ المـعلومات والإحصاءات وتـخزينهـا بالـدّقّـة**

**المطـلـوبة .( تطبيق مخطّـط إحـصاء وتصنيـف الوثـائق المتداولـة على مستـوى**

**المؤسسات التعليـميـة – الصادر عن وزارة التربية في سنة 1999 )**

**إلى غيـر ذلك من المجـالات .**

**مـلاحظـة :**

**لا بـدّ من الإشـارة هـنا إلى ضـرورة إشـراك الـمساعدين التربـويين في القـيام**

**بمـهـامّ المتابعـة والإحصـاء والتّـخزين ، وذلك بحسـن استغـلال الإعـلام الآلي المتـوفّر**

**على مسـتوى الاستشـارة وبإشـراف شخصـي من المستشـار في التّربية .**

**مـجـالات اسـتـعـمـلال "ا لأنـتـرنـيـت" في الاسـتشـارة**

**كلمـة " أنترنيـت " مشتقّـة من الـعبارة net work » « international أي الشّبـكـة العـالميـة ، وهي شبـكة ضخمـة من المعلـومات مـكوّنـة من أجهـزة الإعـلام الآلـي**

**الـمرتبطـة ببعـضها والمنتشـرة في العـلم ، بحيـث يمـكن الوصـول إليهـا فـي أيّ**

**مـكان من الـعالم . وقـد أصبـح الأنترنيـت عنصـرا أسـاسيّا في التّـربية والتّـعليم ،**

**وذلك لإيجابيـاته الكـثيرة والـمتعـدّدة .**

1. **خـدمات الأنترنيـت والإدارة الـمدرسيـة : نحصرها باختصـار في مايلي :**
   * **الاطلاع على اللّوائـح و الأنظمـة المدرسية .**
   * **التّعرف على نماذج للخطّـة السنوية لإدارة المدرسة .**
   * **الاطّـلاع على التّجارب التّـربوية .**
   * **الاطّـلاع على الجـديد في الإدارة المدرسيـة .**
   * **وضع روابـط للموقـع ذات الصّلـة على الأنترنيت .**

**2- بعـض مـجالات استخـدام الأنترنيـت :**

**يستطـيع المستشـار في التّـربية استـغلال الأنترنيـت في :**

* + **الاطّـلاع على ماهـو موجود وفي جميـع الـمجالات .**
  + **طـرح تسـاؤلات أو استفسارات حـول مشكلات تربوية أو بيداغـوجية أو إدارية**

**عن طـريق : - الحوار الآنـي " الدردشـة " إن أمكـن .**

**- طرح الاستفسارات ، وانتظـار الـرّدّ .**

* + **استغـلال البريـد الإلكـتـرونـي للاتّصـال بالغيـر :**

**مختصّـين في التربية – مؤسسـات تربوية – جامعات – مراكز التكوين – مكتبات ....**

**مـلاحظـة : يجب على المسيّرين في المؤسسات التربويـة وضع برامج خاصّـة للحمـاية ، تمنع**

**الدّخـول إلى بعض الـمواقع المشـبوهة الّـتي تـدعو إلى الرّذيلـة ونـبذ القـيّم والـدّين**

**والأخـلاق .ورغـم صعـوبة حصـر تلك الـمواقع فإنّ الـتّوعية بمـخاطرها وأضـرارهـا**

**قـد يـأتي بالنّتيـجة الـفعّـالة .**

**نـمـوذج تـطـبـيـقـي**

**وأخيـراً ، أردنا من خـلال هـذا المثـال إبـراز أهمّيـة المناجمنـت و المعـلوماتيـة**

**في حـلّ المشاكـل الّتي تعـترضنا في حيـاتنا العمليـة ، وكيـف أنّ تمـكّننـا من الـتّقنيات**

**الـحديثـة في التّـسيير والإعـلام الآلـي قـد يسـاعدنا وبقدركبيـر في تخطّـي الحواجـز وتذليـل المشـاكل رغم صعـوبتها وتنـوّعها .**

**المشـكـلـة : مجمـوعة من التّـلاميـذ يـعانون من المـراهقـة العنيفـة**

|  |  |
| --- | --- |
| **الـخـصـائص** | **الـمـعـايـنـــة** |
| **عـنوان العـمليـة** | **المـراهـقـة الـعـنـيـفـة** |
| **مكـان العـمليـة** | **الـمدرسـة والـمحـيط** |
| **الـهدف من العمليـة** | **مـسـاعدة مجمـوعة من التلاميـذ في الـتّغـلّب على**  **الـظـاهرة** |
| **تنـظـيـم العـمليـة** | * **الاطّلاع على ملـفات التّـلاميذ والبحـث عن ظواهر مرضية عنـدهم من خلال تصفّح الملفات الطبّيـة .** * **استدعـاء الأولياء والبحث معهم في الظروف الاجتماعيـة والعـائلية والنّـفسيّـة التي يعيشـونـها ( طلاق ، يـتـم ،،،)** * **اسـتدعاء التلاميـذ المعنيّـين ومحاولة التّطـلّع إلى انشغالاتهـم ،**   **ومعرفة أسبـاب انحـرافهم .**   * **إطلاع الأسـاتذة المـؤطّـرين وإشراكهم في إيـجاد الحـلّ .** |
| **الـمكلّفون بالعمليـة** | * **المستشار في التربية – المساعدون التربويون – مندوبو الأقسـام –** * **بعض الأسـاتذة .** |
| **الإنـجـاز**  **الإنـجـاز** | * **تحسيس وتوعيـة التلاميـذ بخطورة مرحلة المراهقـة ، وما ينـجرّ**   **عنها من سـلوكات خطيـرة عليهم وعلى غـيرهم .**   * **تحسيس الأسـاتذة المؤطّـرين بضرورة التقـرّب من هؤلاء التلاميذ**   **والاستماع إلى انشغالاتهـم ، ومحاولة إيجاد الحلول لمشكلاتهـم .**   * **تكليـف منـدوبي الأقسـام بـمراقبـة هؤلاء التلاميـذ عـن**   **قرب، والتبليـغ عن كـلّ طـارئ .**   * **تجنّـب استعـمال كلّ أشكال العـنف والـعقاب مع هـؤلاء**   **التلاميـذ ( اللـفظي أو الجـسدي..)**  **- افتـراح عـرض هـؤلاء التـلاميذ على طبيـب نفـساني**  **باسـم الـمؤسسـة .**   * **ويمـكن الاستعـانة بالأنترنيت لإيـجاد حـلّ لهـذا الـمشكل**   **وذلك من خـلال :**   * **الاطّـلاع على موضـوع " المراهقـة " من خـلال البحـث في**   **مجال علم النّـفس التّـربوي .**   * **البحث والاطّـلاع على بعض التجارب المشابهـة .** * **الاتّـصال بتربوييـن ونفسانييـن من دول أخـرى وعـرض المشكـلة عليهـم ، وانتظار الـحلّ (باستغلال البريد الإلكتروني)** |
| **الـمجـال**  **الـمـحدّد** | **حـتّـى نـهايـة الـسّـنـة .** |
| **الـتّـقـويـم**  **والـمراقـبـة** | **إشـراك كـلّ المـعنيّـين بالعملـية في متـابـعة النتـائج المحقّقـة**  **دوريّـاً .** |

**سبل التعاطي الايجابي مع ظاهرة العنف المدرسي**

**لا يكفي الوقوف عند حدود تعريف الظاهرة او جرد بعض مظاهرها ،بل يحتاج الامر الى**

**بحث جدي وميداني لمعرفة كيفية التعاطي الايجابي مع هذه الظاهرة التي تستشرى يوما بعد يوم في مؤسساتنا التعليمية . وهذا الامر لن يتم بدون تحديد المسؤوليات والمهام المنوطة بكل الفاعلين التربويين لمواجهة هذا الداء الذي ينخر كيان مؤسساتنا التعليمية من الداخل .فلابد من تكاثف الادوار وتعاضدها وتكامل الجهود لتخفيف حدة الظاهرة ،وذلك في أفق القضاء التدريجي على مسبباتها ، فما هو المطلوب منا كفاعلين تربويين واولياء امور وواضعي البرامج التربوية لتكون في مستوى ربح رهان كثير من مظاهر الانحراف السلوكي والتغلب عليه بأقل الخسائر ؟ .**

**1 ــ مهام الادارة**

**إن دور الادارة التربوية قضية مطروحة للنقاش قيل وكتب عنها الكثير ،الا اننا لا نتناولها بعمق وتفصيل .وكلنا يتذكر العقوبات التي كانت الادارة بموافقة ( إن لم نقل بتأليب ) من بعض المعلمين تفرضها بحق او بغير حق على التلميذ في سياق ثقافة الردع و الزجر و العقاب التي كانت سائدة سابقا .وهي عقوبات معنوية تصيب نفسية التلميذ في الصميم .**

**هذه الحالات التي كانت تؤدي بالتلميذ الى الانقطاع عن الدراسة احيانا .**

**إن الادارة في البلدان المتقدمة تتميز بتركيزها على تحديد المشاكل التي تعترض العملية التربوية والتعليمية وتشخيصها والسعي الى إيجاد حلول لها بدلا من ان تقوم بحلول إرتجالية لا تمت بصلة الى التطور العلمي الحاصل في ميدان التربية و التعليم .**

**ولذلك لابد من ايجاد طرق تربوية وعلمية وحلول كفيلة بمعالجة ظاهرة العنف في الوسط المدرسي . وسن قوانين تربوية ذات الصلة .**

**2ـــ مهام المربي**

**كانت المدارس الكاثوليكية تعتبر أن ممارسة الغنف في التربية وسيلة دينية ناجعة لحمل التلاميذ البلداء على التحصيل والحفظ .**

**اما في مدارسنا فإن المعلم هو رمز للحساب والعقاب لأنه صاحب العصا من ذلك المنطق المأثور ( العصا لمن عصى و من علمني حرفا صرت له عبدا ) .**

**أما ما يتعلق براهن العلاقة بين المربي والتلميذ فقد غدت العلاقة تأخذ منحى آخر حيث**

**أصبحت العلاقة متوترة بينهما ،ولم يعد ذلك المربي السلطوي ، و أضحت العلاقة من الموضوعات المهمة التي يجب البحث فيها والاهتمام بدراستها بعد أن اصبحت الشكوى من إهتزاز القيم الخلقية والمعاناة من مشكلات إجتماعية كالعنف والمخدرات و جنوح الاحداث و إنهيار سلطة المؤسسات التربوية التقليدية كالاسرة والمساجد ومشكلات البيئة .**

**هذه الشكوى التي ينبغي ألا تقودنا الى التشاؤم أو الحسرة على الماضي ، والحنين الى تلك الايام التي كان فيها المدرسون والآباء يحظون بالتقدير والاحترام من قبل الابناء والتلاميذ ، بل علينا الاهتمام بدراستها وذلك من خلال تشخيص طبيعتها وانماطها واتجاهاتها حتى نكون اكثر وعيا بها وبالتالي يمكن علاجها والحد من انتشارها .**

**وعليه ، إننا كمربين و فاعلين تربويين تجنب كل خطاب التحقير و الاهانة في حق التلميذ وعدم إعطائه المبررات لإرتكاب العنف تجاه مربيه .**

**وقد بغدو لدى بعض المنظرين تجاهل هذه الظواهر هو افضل وسيلة وقاية من حدوث ما لا يحمد عقباه ،ذلك أن خطط التعليم لدى بعض التربويين تروم إطفاء الاستجابات غير المرغوب فيها و ذلك بتجاهلها و التظاهر بعدم إيلائها الاهمية الكبرى .**

**هكذا يبدو أن ضبط النفس والالتزام بالهدوء وعدم مجاراة التلميذ في ميوله العنيفة ، كل ذلك يعمل على إمتصاص غضب التلميذ المنفعل ، وذلك هو الرد الحاسم على نزعة العنف التي قد تتحول الى فعل عدواني في العديد من الحالات .**

**كما أن العمل الحواري البناء يستهدف إحتواء السلوكات الانفعالية غير المنضبطة وبذلك يتمكن هذا العمل من الالتفاف على سلوكات التلميذ غير السوية في حين تبقى نظرية العمل الللاحواري ( المتشنجة ) على هذه التناقضات بل تذكيها وبالتالي تحول دون تحقيق التطور اللازم لتحرير التلميذ من سلوكاته غير السوية .**

**3 ــــ مهام الاباء و اولياء الامور**

**إن موقف الاباء وأولياء الامور من ظاهرة العنف الذي كان يمارس على التلميذ في سنوات تمدرسه الاولى كان ايجابيا واحياتا كان يتم بمباركتهم وبإلحاح منهم .**

**أما في الراهن فكثيرا ما يتم التعاطي مع الظاهرة من قبل الاولياء من منظورين هما**

**1ــ منظور عقابي ضيق**

**2 ــ أو منظور اللامبالاة والاهمال وعدم الاكتراث بما يصدر عن التلميذ .**

**فالمنظوران لا يمكنان من البحث عن حلول ناجعة لهذه الظواهر السلوكية بل يؤديان لا محالة الى نتائج وخيمة على التلميذ الذي يمارس العنف بدون رقيب ولاحسيب وبدون زجر ولا ردع وايضا بدون حوار وإرشاد وتهذيب وتأديب .**

**وطالما يوصي علماء النفس أولياء التلاميذ الذين يمارسون العنف أن يراعوا الاعتبارات العامة اللآتية :**

**1ــ ضرورة تحديد السلوك الاجتماعي السيء الذي يلزم تعديله أولا .**

**2 ــ أهمية فتح الحوار الهاديء مع التلميذ المعني وإحلال نموذج من السلوك البديل والمعارض للسلوك الخاطيء من خلال ربطه ( بنظام للحوافز و المكافآة ) .**

**3 ــ ظرورة توظيف ما يسميه علماء النفس بالتدعيم الاجتماعي والتقريظ لأي تغيير إيجابي 4 ــ اذا كان لابد من ممارسة العقاب يجب أن يكون سريعا وفوريا ومصحوبا بوصف السلوك البديل .**

**5 ــ القيام بتدريب الطفل على التخلص من القصور الذي قد يكون السبب المباشر او غير المباشر في حدوث السلوك العنيف ، كتدريبه على إستخدام اللغة للتعبير بدلا من الهجوم الجسماني وعلى تحمل الاحباط وعلى التفوق في الدراسة .**

**6 ــ عدم الاسراف في أسلوب العقاب و التهجم اللفظي .**

**ومن خلال ما سبق يمكننا التأكيد على دور اللآباء و اولياء الامور في التحكم الايجابي في سلوك التلميذ أن لايترك بدون مراقبة ،بل المطلوب التدخل المباشر كلما اقتضى الامر لايقاف هذا السلوك بأقل قدر ممكن .**

**من خلال دراسة ميدانية على مستوى ولاية تلمسان ( رسالة ماجستار ) بعنوان ًٍِِِِِ**

**ــــ العنف في الوسط المدرسي عند التلميذ ــــ أرتأينا ان نقدمها خلال هذا البحث المتواضع نظرا لتناولها واقعا معاشا للموضوع ،وقد تبين ما يأ تي :**

* **أن نسبة العنف بين الجنسين تكاد تكون متساوية لكنها تختلف في طبيعتها و حدتها ، إذ تمثل نسبة العنف عند الإناث 52 % ، و عند الذكور 48 % .**
* **و ينتشر حسب السن كما يلي :**

**من 14 – 15 سنة : تمثل 08 %**

**من 16 – 17 سنة : تمثل 47 %**

**18 سنة فما فوق : تمثل 45 %**

**- أما من حيث تقسيم مقر السكن ( الفضاء الجغرافي ) فإن :**

**\* 56 % يسكنون أحياء شعبية .**

**\* 34 % يسكنون أحياء راقية .**

**\* 10 % يسكنون في مناطق منعزلة و متفرقة .**

**- أما من حيث الإدمان على السجائر ، المخدرات ، الخمر :**

**تقدر نسبة انتشار هذه الآفات في الوسط المدرسي ب 55 % ، عند التلاميذ العدوانيين .**

**I – مظاهر العنف في القسم :**

**I . 1 – الكلام بصوت مرتفع : يقوم التلاميذ العدوانيون بالتكلم بصوت مرتفع في موضوع خارج عن نطاق الدراسة مع بقية زملائهم ، بنسبة تقدر ب 42 % .**

**I . 2 – ضرب زميل في القسم : يقوم هؤلاء التلاميذ بضرب زملائهم في القسم ، سواء في حضور الأستاذ أو غيابه ، بنسبة تقدير 06 % .**

**I . 3 – التفوه بالكلام السوقي : في بعض الأحيان يتراشق التلاميذ فيما بينهم بكلام سوقي مخل بالحياء ، بنسبة تقدير ب 02 %**

**I . 4 – النهوض بدون استئذان : ينهض بعض التلاميذ من مقاعدهم بدون استئذان قاصدين اتجاهات مختلفة ، سواء داخل القسم أو خارجه ، بنسبة 11 % .**

**I . 5 – رمي الأوراق في القسم : يتعمد بعض التلاميذ – تعبيرا عن عدوانيتهم – تمزيق و رمي الأوراق على الأرض، رغم تواجد سلة المهملات ، بنسبة ب 10 % .**

**I . 6 – الاستياء على الأدوات المدرسية للزملاء : يقوم بعض التلاميذ بأخذ أدوات غيرهم عنوة إما سرقة أو سلبا ، قدر ب 11 % .**

**I . 7 – التصفير أثناء الدرس : قدرت نسبة تكرار هذه الظاهرة في أوساط التلميذ العدوانيين ب 06 % .**

**I . 8 – الغناء : يردد بعض التلاميذ أشكالا من الغناء أثناء حصص الدروس ، بنسبة تقدر ب 06 % .**

**I . 9 – إصدار أصوات حيوانات : يقوم بعض التلاميذ بتقليد أصوات حيوانات مختلفة ، أثناء دخولهم القسم أو أثناء الدرس ، و تقدر هذه النسبة ب 05 % .**

**I. 10 – القيام بعمل آخر أثناء الدرس : ينشغل بعض التلاميذ بأعمال أخرى غير الانتباه إلى شرح الأستاذ ، بنسبة تقدر ب 55 % .**

**I . 11 – التهريج في القسم : يقوم بعض التلاميذ بحركات في القسم ، الغرض منها لفت الانتباه و استفزاز الأستاذ ، بنسبة تقدر ب 56 % .**

**I . 12 – التكلم مع الزميل : كثيرا ما يتبادل التلاميذ أطراف حديث هامشي مع ز ميله ، منشغلا عن الدرس و مزعجا للأستاذ ، و تقدر نسبة التكرار ب 45 % .**

**I . 13 – التفكير في أشياء أخرى : كثيرا ما يسرح التلاميذ في التفكير في مواضيع لا تتعلق بالدرس بنسبة تقدر ب 45 % .**

**I . 14 – الشعور بالضيق و التوتر : يشعر التلاميذ المعنيون أثناء الدرس بالضيق و التوتر ، بنسبة تقدر ب 31 % .**

**I . 15 – الشك في كفاءة المدرس : إن 87 % من التلاميذ العدوانيين يشككون في كفاءة المدرس .**

**I . 16 – التعامل مع التلميذ : يرى هؤلاء التلاميذ أن تعامل الإدارة و الأساتذة معهم يتم بطريقة غير عادلة إذ تمثل هذه الفئة نسبة 76 % .**

**I . 17 – الطرد من القسم : يرى هؤلاء التلاميذ أن الوسيلة الأكثر شيوعا في العقاب هي طرد التلميذ من القسم لسبب من الأسباب ، إذ تمثل نسبة 98 % .**

**II – مظاهر العنف في الساحة :**

**. 1 – ردود أفعالهم أثناء الشجار : يقوم التلاميذ العدوانيون بالسب و الضرب كرد فعل ، إذ تقدر نسبة هذه التصرف ب 26 % ، أما العنف المعنوي المتمثل في الشتم فيقدر ب 74 % .**

**I . 2 – دفع زميل عمدا : يحاول بعض التلاميذ إلحاق الأذى بزملائهم عن طريق دفعهم فجأة على الأرض ، لسبب ما بنسبة تقدر ب 31 %**

**II . 3 – عدم الالتزام بتسوية الصف : يتناقل بعض التلاميذ في تسوية الصف أو عدم الانضمام إليه لأسباب غامضة ، و هي ظاهرة شائعة جدا**

**II . 4 – أسلوب لعب عنيف : يلجأ بعض التلاميذ إلى مداعبة زملائهم بأسلوب عنيف يميزه اللكم و الصك و التراشق بأشياء مختلفة ( كالحجارة ، المحافظ ...)**

**II . 5 - استعمال المرفقات : و يستعملها التلاميذ العدوانيون داخل الساحة أو على مستوى الأروقة إما لتشتيت الصف ، أو بث الفزع في نفوس زملائهم .**

**II . 6 – التدخين : يقوم بعض التلاميذ بالتدخين في الساحة على مرأى الجميع لاستفزاز عدة أطراف في المؤسسة .**

**II . 7 – عدم الامتثال للأوامر : حين يطلب من بعض التلاميذ الامتثال لبعض الأوامر كتسوية الصف أمثلا ، فإنهم يقابلون تلك الأوامر بالتثاقل أو الرفض لاستفزاز مساعدي التربية مثلا .**

**خاتمة**

**لا يحتا ج فعل العنف الى ردود فعل آلية ولا إلى تهاون وتجاهل في معالجته بل يتطلب هذا**

**المقام التربوي الاستثنائي تفكيرا جديا وعميقا لجميع الفاعلين التربويين لإيجاد حلول تحد من**

**انتشار الظواهر الغير تربوية في بلادنا . وذلك بـ :**

**ـ اهمية حث التلميذ على ثقافة الحوار مع محيطه**

**ـ إعمال المرونة اللا زمة في مواجهة حالات ممارسة العنف**

**ـ تحويل مجرى السلوكات الانفعالية الحادة الى مناح اخرى كتوجيه التلميذ نحو انشطة**

**اقرب الى إهتماماته تناسب نوعية الاهتمامات التي يلاحظها المربي ( رياضة ، ثقافية ،**

**جمعوية ,..... )**

**ـ إنخراط الجميع ( اباء إداريين ، مربين ، مجتمع مدني ..... ) في إعادة بناء سلوك**

**التلميذ المتصف بمواصفات عنيفة حتى يكون للعلاج مفهومه المتكامل و المتضافر .**

**من وثائق الادارة الاستشارية**

****

****

**اللوحة القيادية**

**بطاقة المعلومات الخاصة بالمستشار في التربية.**

**بطاقة فنية للمؤسسة**

**تصميم المؤسسة**

**المواقيت الرسمية**

**جدول المعاملات**

**لائحة الموظفين الاداريين**

**لائحة العمال**

**لائحة الاساتذة**

**تعداد التلاميذ**

**تطور نتائج الشهادات ...بكالوريا ......**

**لائحة الاساتذة المسؤولين على المواد**

**لائحة الاساتذة المسؤولين على الاقسام**

**جدول مواقيت حصص التنسيق الاسبوعية**

**جدول مواقيت حصص الاستدراك و الدعم**

**جدول مواقيت استقبال الاساتذة للاولياء**

**جدول مواقيت فتح المكتبة**

**رزنامة الاختبارات**

**رزنامة العطل المدرسية**

**رزنامة مجالس الاقسام**

**رزنامة مختلف الامتحانات و المسابقات**

**رزنامة الندوات التربوية و التكوين**

**البرنامج السنوي للنشاطات الثقافية و الرياضية**

**لائحة الامراض المعدية**

**لائحة التلاميذ المعفيين من التربية البدنية**

**لائحة المعيدين**

**لائحة اليتامى**

**لائحة مندوبي الاقسام**

**جدول استعمال القاعات الشاغرة**

**لائحة استعمال القاعات المتخصصة و المخابر**

**جدول النشاط الثقافي و الرياضي**

**جدول خدمات المساعدين التربويين**

**رزنامة تكوين المساعدين التربويين**

**مخطط تموقع المساعدين التربويين في مختلف الاجنحة و اثناء الحركة .**

**سجلات ودفاتر مستشارية التربية مع أرقام التصنيف \* الدفاتر**

**المرجع :- المنشور الوزاري رقم : 181 . 0 .3 .6 .99 يتعلق بتعميم مخطط إحصاء وتصنيف الوثائق المتداولة على مستوى المؤسسات التعليمية   
- المنشور الوزاري رقم : 258 . 0 .3. 6 .97 يتعلق بإعداد مخطط إحصاء وتصنيف الوثائق المتداولة على مستوى الثانويات والاكماليات   
- المنشور الوزاري رقم :171 . 0 . 3 . 6 . 98 يتعلق بمتابعة تطبيق مخطط إحصاء وتصنيف الوثائق :**

**الدفاتر**

**3-15: دفتر المداومة التربوية   
3-19: دفاتر النصوص   
3-20: دفتر النتائج الفصلية ( كشوف النتائج )   
3-21: دفتر الشهادات المدرسية   
3-22: دفتر وصولات الإتلاف   
3-23: دفتر المطعم   
3-24: دفتر المرقد   
3-25: دفتر المذاكرة   
3-26: دفتر استقبال الأولياء   
3-27: دفتر تكوين المساعدين التربويين   
3-28: دفتر اللقاء مع مندوبي الاقسام   
3-29 : دفتر الخروج الاستثنائي للتلاميذ   
3-30: دفتر بطاقات الدخول والخروج   
3-31: دفاتر التنسيق والندوات الداخلية   
3-32 دفاتر التنسيق للأساتذة الرئيسيين**

|  |  |
| --- | --- |
| **مديرية التربية لولاية** :ـــــــــــــ | **السنــة الدراسيـة**: |
| **المؤسسة** :ـــــــــــــــــــ | ...**200**/...**200** |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الجنس** | **المنتقلين** | **المعيدين** | **المجموع** | **حوصلــة** | **الجنس** | **داخلي** | **نصف داخلي** | **المجموع** |
| ذكور |  |  |  | ذكور |  |  |  |
| إناث |  |  |  | إناث |  |  |  |
| المجموع |  |  |  | المجموع |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **اللقب والاسم** | **الجنس** | **الصفة** | **تاريخ ومكان الميلاد** | **الإعادة**  **م .س** | **الإعادة**  **م .ح** | **معدل**  **الانتقال** | **ملاحظات** |
| **1** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **5** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **6** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **7** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **8** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **9** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **10** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **11** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **12** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **13** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **14** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **15** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **16** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **17** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **18** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **19** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **20** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **21** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **22** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **23** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **24** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **25** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **26** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **27** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **28** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **29** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **30** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **31** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **32** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **33** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **34** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **35** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **36** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **37** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **38** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **39** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **40** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **41** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **42** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **43** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **44** |  |  |  |  |  |  |  |  |

**أغلقت هذه القائمة إلى عدد 42 عند التلميذ:س.ع بـ**:  **في**: /

\*لحركة سبتمبر استعمل الصفحة الخلفية المديـــر

**التسجيلات من تاريخ غلق القائمة إلى غاية 30 سبتمبر**

**تسجيل الدخـــول**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **اللقب والاسم** | **جنس** | **الصفة** | **تاريخ ومكان الميلاد** | **الإعادة** | | **معدل**  **الانتقال** | | **تاريخ التسجيل** | **المتوسطة الأصلية** |
| **1** |  |  |  |  |  | |  | |  |  |
| **2** |  |  |  |  |  | |  | |  |  |
| **3** |  |  |  |  |  | |  | |  |  |
| **4** |  |  |  |  |  | |  | |  |  |
| **5** |  |  |  |  |  | |  | |  |  |
| **6** |  |  |  |  |  | |  | |  |  |
| **7** |  |  |  |  |  | |  | |  |  |
| **8** |  |  |  |  |  | |  | |  |  |
| **9** |  |  |  |  |  | |  | |  |  |
| **10** |  |  |  |  |  | |  | |  |  |
| **تسجيل الخــــروج** | | | | | | | | | | |
| **الرقم** | **اللقب والاسم** | **جنس** | **الصفة** | **تاريخ ومكان الميلاد** | **الإعادة** | **معدل**  **الانتقال** | | **تاريخ**  **الخـروج** | | **المتوسطة المستقبلة** |
| **1** |  |  |  |  |  |  | |  | |  |
| **2** |  |  |  |  |  |  | |  | |  |
| **3** |  |  |  |  |  |  | |  | |  |
| **4** |  |  |  |  |  |  | |  | |  |
| **5** |  |  |  |  |  |  | |  | |  |
| **6** |  |  |  |  |  |  | |  | |  |
| **7** |  |  |  |  |  |  | |  | |  |
| **8** |  |  |  |  |  |  | |  | |  |
| **9** |  |  |  |  |  |  | |  | |  |
| **10** |  |  |  |  |  |  | |  | |  |

**\***ترتب القائمة الولية حسب ترتيب معدل الانتقال،

***النشاطات البيداغوجية لمستشار التربية***

1. **التسجيلات وتشكيل الأفواج..................................................... 12. خطة التكوين ..................................................................**

**................................................................................................... ............................................................................................**

1. **مدى المساهمة في إعداد التنظيم التربوي .................................... 13. دفتر التكوين ..................................................................**

**................................................................................................... ............................................................................................**

1. **جداول التوقيت المختلفة.......................................................... 14. متابعة أعمال التلاميذ.......................................................**

**.................................................................................................. ............................................................................................**

1. **تقرير التسيير........................................................................ 15. تنظيم المذكرات.................................................................**

**................................................................................................... ...........................................................................................**

1. **المساهمة في مختلف المجالس – الإلمام....................................... 16. دفاتر المراسلة...................................................................**

**................................................................................................. ............................................................................................**

1. **التحضير والإعداد –المتابعة .................................................... 17. الاجتماع بالمندوبين ..........................................................**

**.................................................................................................. ...........................................................................................**

1. **دفاتر النصوص ..................................................................... 18. التدابير المتخذة لمعالجة الغيابات.......................................**

**................................................................................................... ............................................................................................**

1. **دفاتر المراسلة ....................................................................... 19. التدابير المتخذة لتقويم السلوكات .......................................**

**................................................................................................... ............................................................................................**

1. **تنظيم خدمات المساعدين التربويين .......................................... 20. المساهمة في تحليل النتائج المدرسية و متابعتها ...................**

**.................................................................................................. ...........................................................................................**

**10.توزيع المهام ......................................................................... 21. نشاطات الأساتذة الرئيسيين .............................................**

**................................................................................................. ...........................................................................................**

**11. الاجتماعات الدورية ............................................................ 22.الرصيد التشريعي و التنظيمي في هذا المجال .......................**

**................................................................................................ ............................................................................................**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة**: ........................................................... | **السنــة الدراسيــة** |
| ............................................................. | ....**200**/....**200** |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الرقم | **التلميذ (ة)** | القسم | مدة الإعفاء | تاريخ الإنجاز | مصدر الشهادة | **ملاحظة** |

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة**: ........................................................... | **السنــة الدراسيــة** |
| ............................................................. | ....**200**/....**200** |

**-1- ملف التوثيق البيداغوجي(47 ملف)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **الرقم** | **الملف** | **عدد الصفحات** |
|  | **النشاطات البيداغوجية لمدير المؤسسة** | **1** |
|  | **النشاطات البيداغوجية لمستشار التربية** | **1** |
|  | **شروط تشكيل الأفواج التربوية** | **2** |
|  | **القائمة الاسمية الأولية للقسم** | **1** |
|  | **القائمة الاسمية النهائية للقسم** | **1** |
|  | **قائمة المعيدين** | **1** |
|  | **قائمة التلاميذ الموجهين للحياة العلمية** | **1** |
|  | **قائمة التلاميذ الوافدين من مؤسسة أخرى** | **1** |
|  | **قائمة التلاميذ الذين غادروا المؤسسة** | **1** |
|  | **قائمة التلاميذ المعفيين من التربية البدنية** | **1** |
|  | **اشعار بالتسجيل** | **1** |
|  | **اشعار بوضعية اجتماعية خاصة** | **1** |
|  | **اشعار بالشطب** | **1** |
|  | **جدول توزيع الأفواج التربوية على الأساتذة** | **1** |
|  | **توزيع الأساتذة على الأفواج التربوية** | **1** |
|  | **التوقيت الأسبوعي للأستاذ** | **1** |
|  | **التوقيت الأسبوعي للقسم** | **1** |
|  | **بطاقة تعويض** | **1** |
|  | **جدول الحجرات الشاغرة** | **1** |
|  | **جدول خاص لضبط عمل الورشات و المخابر** | **1** |
|  | **توزيع ساعات الاستدراك على الأقسام** | **1** |
|  | **متابعة حصص الاستدراك** | **1** |
|  | **منهجية حصص الاستدراك** | **1** |
|  | **قائمة الأساتذة المسؤولين عن المادة و الأساتذة الرئيسيين** | **1** |
|  | **التوزيع السنوي** | **2** |
|  | **متابعة انجاز التوازيع الشهرية** | **2** |
|  | **جدول أعمال مجالس التنسيق** | **1** |
|  | **رزنامة الواجبات المنزلية** | **1** |
|  | **جدول الفروض المحروسة** | **1** |
|  | **حافظة أوراق الفروض والاختبارات** | **2** |
|  | **مراقبة دفاتر النصوص** | **1** |
|  | **بطاقة المراقبة البيداغوجية لدفاتر النصوص** | **1** |
|  | **مراقبة دفاتر المراسلة** | **1** |
|  | **رزنامة الندوات التربوية** | **1** |
|  | **الرزنامة السنوية للندوات الداخلية لمادة** | **2** |
|  | **البطاقة الفنية لتقييم ندوة داخلية** | **2** |
|  | **رزنامة زيارة و متابعة نشاط الأستاذ داخل القسم خلال الثلاثي** | **1** |
|  | **بطاقة الزيارة والتقويم و التوجيه للأستاذ** | **2** |
|  | **التقرير التحضيري لمجالس الأقسام (خاص بكل أستاذ)** | **2** |
|  | **التقرير الثلاثي للأستاذ الرئيسي** | **2** |
|  | **نتائج الثلاثي لأقسام السنة......** | **1** |
|  | **حوصلة نتائج الثلاثي حسب الأفواج التربوية** | **1** |
|  | **حوصلة نتائج الثلاثي حسب المواد بمعدل 10/20** | **1** |
|  | **بطاقة زيارة قسم** | **1** |
|  | **مهام المساعدين التربويين** | **2** |
|  | **رزنامة الجلسات التكوينية للمساعدين التربويين** | **1** |
|  | **مقياس تقويم الأستاذ** | **4** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... |  | **السنـــة الدراسيــة** | **السنة الدراسية** |
| .......................................... |  | *.....200 / .......200* | .....200 / .....200 |

# إشعار بالشطب

**ليكن في علم جميع أساتذة قسم** ......................................

**أنه تم شطب التلميذ (ة)** : ....................................................

**المولود بتاريخ** : ...................................................................

**ابتداء من يوم** : ....................................................................

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **المــــادة** | **اللقب والاسم** | **الإمضـــاء** | **تاريخ الإطـــلاع** |
| **01** | **رياضيات** |  |  |  |
| **02** | **تكنولوجيا** |  |  |  |
| **03** | **علوم** |  |  |  |
| **04** | **عربية** |  |  |  |
| **05** | **تربية إسلامية** |  |  |  |
| **06** | **فرنسية** |  |  |  |
| **07** | **إنجليزية** |  |  |  |
| **08** | **إجتماعيات** |  |  |  |
| **09** | **تربية فنية** |  |  |  |
| **10** | **تربية موسيقية** |  |  |  |
| **11** | **تربية بدنية** |  |  |  |

**بـ**:.............................. **في**:...........................

**مستشار التربية المديـــــر**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطـة** :.................................... | **السنـــة الدراسيــة** |
| ........................................ | *...200 / .....200* |

**اشعـــــــــــــــار بالتسجيل**

**ليكن في علم جميع أستذة قسم:** ......................................

**أنه تم تسجيل التلميذ (ة)** : ...................................................

**المولود بتاريخ** : ....................................................................

**ابتداء من يوم** : .....................................................................

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **المادة** | **اللقب والاسم** | **الإمضاء** | **تاريخ الاطــلاع** |
| **01** | **رياضيات** |  |  |  |
| **02** | **تكنولوجيا** |  |  |  |
| **03** | **علوم** |  |  |  |
| **04** | **عربية** |  |  |  |
| **05** | **تربية إسلامية** |  |  |  |
| **06** | **فرنسية** |  |  |  |
| **07** | **إنجليزية** |  |  |  |
| **08** | **إجتماعيات** |  |  |  |
| **09** | **تربية فنية** |  |  |  |
| **10** | **تربية موسيقية** |  |  |  |
| **11** | **تربية بدنية** |  |  |  |

**بـ**:.............................. **في**:...........................

**مستشار التربية المديـــــر**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطـة** :.................................... | **السنـــة الدراسيــة** |
| ........................................ | *...200 / .....200* |

**اشعـــــــــــــــار بالتسجيل**

**ليكن في علم جميع أستذة قسم:** ......................................

**أنه تم تسجيل التلميذ (ة)** : ...................................................

**المولود بتاريخ** : ....................................................................

**ابتداء من يوم** : .....................................................................

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **المادة** | **اللقب والاسم** | **الإمضاء** | **تاريخ الاطــلاع** |
| 01 | رياضيات |  |  |  |
| 02 | تكنولوجيا |  |  |  |
| 03 | علوم |  |  |  |
| **04** | **عربية** |  |  |  |
| **05** | **تربية إسلامية** |  |  |  |
| **06** | **فرنسية** |  |  |  |
| **07** | **إنجليزية** |  |  |  |
| **08** | **إجتماعيات** |  |  |  |
| **09** | **تربية فنية** |  |  |  |
| **10** | **تربية موسيقية** |  |  |  |
| **11** | **تربية بدنية** |  |  |  |

**بـ**:.............................. **في**:...........................

**مستشار التربية المديـــــر**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطـة** :.................................... | **السنـــة الدراسيــة** |
| ........................................ | .....200 / .......200 |

**اشعـــــــــــــــار بوضعية اجتماعية خاصة**(سري)

**ليكن في علم جميع أستذة قسم:** ......................................

**أن التلميذ (ة)** : ................................................... **المولود في** : ...........................................

**يعاني من وضعية خاصة متمثلة في**: ...................................................................................

....................................................................................................................................................

**وهو في حاجة إلى معاملة ورعاية خاصة.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **المادة** | **اللقب والاسم** | **الإمضاء** | **تاريخ الاطـــلاع** |
| **01** | **رياضيات** |  |  |  |
| **02** | **تكنولوجيا** |  |  |  |
| **03** | **علوم** |  |  |  |
| **04** | **عربية** |  |  |  |
| **05** | **تربية إسلامية** |  |  |  |
| **06** | **فرنسية** |  |  |  |
| **07** | **إنجليزية** |  |  |  |
| **08** | **إجتماعيات** |  |  |  |
| **09** | **تربية فنية** |  |  |  |
| **10** | **تربية موسيقية** |  |  |  |
| **11** | **تربية بدنية** |  |  |  |

**بـ**:.............................. **في**:...........................

**مستشار التربية المديـــــر**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **متوسطــة** : **...............................................** | | | **السنـة الدراسيــة** |
| ............................................... | | | **....200**/....**200** |
|  | **التقرير التحضيري لمجالس الأقسام** | |  |
|  | **الثلاثـــي :**.......................................... | |  |
| **الأستاذ :** .................................. | | **المادة:** ............................................ | **القسم :**.................................. |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المعدلات** | **0** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** | **16** | **17** | **18** | **19** | **20** | **المعدل** |
| **التلاميذ** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  | | | | | | | |  | |  | |  | | | | | | | | |  |

**1/ عدد التلاميذ الذين تحسنوا مقارنة بالثلاثي السابق /** ..........................

**2/ عدد التلاميذ الذين تراجعوا مقارنة بالثلاثي السابق**/ ..........................

**3/ تقييم النتائج ملاحظات و اجراءات/** ..........................................................................................................................

.................................................................................................................................................................................

.................................................................................................................................................................................

**4/ تحليل نتائج الفروض و الاختبارات مع تحديد عوامل القوة و الضعف/** .......................................................................

......................................................................................................................................................................

**5/ التلاميذ المتحصلين على علامات غير متظرة – سلبا و ايجابا (+)(-)** .........................................................................

......................................................................................................................................................................

**6/ التلاميذ الضعاف الذين لهم امكانيات التحسن**/ ...........................................................................................................

......................................................................................................................................................................

**7/ التلاميذ ذوي المشاكل غير المدرسية المؤثرة سلبا على تحصيلهم الدراسي/** .................................................................

......................................................................................................................................................................

**8/ التلاميذ ذوي السلوك السيء (مقترحات واجراءات)/** ..................................................................................................

......................................................................................................................................................................

**9**/ **ملاحظات حول الجهود و المواضبات و الانضباط** / ...................................................................................................

......................................................................................................................................................................

**10/ مدى فاعلية حصص التسيق و التشاور مع الأساتذة و الأولياء**/.................................................................................

......................................................................................................................................................................

**11**/ **مدى فاعلية واستغلال الوسائل المختلفة**/ ................................................................................................................

.......................................................................................................................................................................

**12/ المشاكل و المعترضات المختلفة** / .........................................................................................................................

......................................................................................................................................................................

**13/ ملاحظات و اقتراحات أخرى أكثر عمقاعامة** / .......................................................................................................

......................................................................................................................................................................

ملاحظة : يعد بعناية و يسلم للأستاذ الرئيسي قبل تاريخ ............ .

**في** :

**إمضاء الأستاذ**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **متوسطــة** : **...............................................** | | | **السنـة الدراسيــة** |
| ............................................... | | | **....200**/....**200** |
|  | **التقرير الثلاثي**: ................................... | |  |
|  | **للأستاذ الرئيسي**: ................................. | |  |
|  | **القسم** : ............... | **العدد** : ................. |  |

**يسجل كمحضر اجتماع بعد المناقشة و الاثراء و التعديل و تحديد الاجراءات العلاجية**

**- النتائج المدرسية**/ **فروض - اختبارات**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المعدل**  **المواد** | **معدل الثلاثي** | **07** | **08** | **09** | **10** | **11** | **12** | **13** | **14** | **15** | **16** | **17** | **الأستــــاذ** |
| **رياضيات** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **تكنولوجيا** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **علوم طبيعية** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **لغة عربية** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **تربية اسلامية** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **لغة فرنسية** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **انجليزية** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **اجتماعيات** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **تربية مدنية** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **تربية موسيقية** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **رسم** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **تربية بدنية** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **المعدل العام** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1\* تقييم النتائج – ملاحظات واجراءات/**  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
| **2\*تحليل نتائج الفروض و الاختبارات مع تحديد العوامل المؤثرة سلبا وايجابا/**  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
| **3\*التلاميذ الذين تحصلوا على علامات غير منتظرة سلبا وايجابا مع ذكر المادة و علامة (+) أو(-)/**  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
| **4\*التلاميذ الضعاف الذين لديهم إمكانيات التحسن/**  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
| **5\* التلاميذ ذوي المشاكل الغير مدرسية المؤثرة سلبا على تمدرسهم /**  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
| **6\* التلاميذ ذوي السلــوك السيـــيء/**  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
| **7\* ملاحظات حول المواضبة والانضباط /**  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
| **8\* مدى فاعلية حصص التنسيق والتشاور /**  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
| **9\* المشاكل والمعترضات المختلفة المعرقلة لعملية التمدرس /**  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
| **10\* مدى فاعلية استغلال الوســــائل /**  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |
| **11\* ملاحظات عـــامة /**  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  .....................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | |

**بـ:** ........................**في :**........................

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة :....................................** | **السنـة الدراسيــة** |
| ..................................... | *...200 / ...200* |

**الأستــاذ الرئيسي : مندوب القسـم : /**

**الحجـــــرة : عـدد التلاميذ : /**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الساعات | **السبت** | **الأحد** | **الاثنين** | **الثلاثاء** | **الأربعاء** | **الخميس** |
| **08 – 09** |  |  |  |  |  |  |
| **09 – 10** |  |  |  |  |  |  |
| **10 – 11** |  |  |  |  |  |  |
| **11 – 12** |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **14 – 15** |  |  |  |  |  |  |
| **15 – 16** |  |  |  |  |  |  |
| **16 – 17** |  |  |  |  |  |  |
| **17 – 18** |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المواد** | **رياضيات** | **تربية تكنولوجيا** | **علوم طبيعية** | **عربية** | **تربية إسلامية** | **اجتماعيات** | **فرنسية** | **إنجليزية** | **تربية**  **فنيـــة** | **تربية موسيقية** | **تربية بدنيــة** |
| **توقيت رسمي** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **أساتذة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **يوم**  **استقبال** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الساعة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

بــ: في : /

|  |  |
| --- | --- |
| متوسطة :.................................... | السنــة الدراسيــة |
| ..................................... | *...200 / ...200* |

**الرزنامة السنوية للندوات الداخلية**

**لمادة : ــــــــــــ**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الشهور** | **التاريخ** | المواضيع | **المؤطرون** | **التاريخ الفعلي** | **ملاحظات** |
| **أكتوبر** |  |  |  |  |  |
| **نوفمبر** |  |  |  |  |  |
| **ديسمبر** |  |  |  |  |  |
| **جانفي** |  |  |  |  |  |
| **فيفري** |  |  |  |  |  |
| **مارس** |  |  |  |  |  |
| **أفريل** |  |  |  |  |  |
| **ماي** |  |  |  |  |  |

**الأستاذ مسؤول المادة: بـ في : /**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| مديرية التربية لولاية : | | | | | | | | ................................. | |  | | |  | |  | | |
| المؤسسة : | | | | | ...................................................... | | | | |  | | | السنة الدراسية : | | | ....**200/**...**200** | |
|  | | | | | | | بطـــــاقة تعويض ساعات العمل | | | | | | | | | |  |
| السيدة (ة) ـ الآنسة : | | | | | | | .............................................................................................................................................................................................................. | | | | | | | | | | |
| الوظيفة : | | | | ................. ......................................................................................................................................... ........................................................................ | | | | | | | | | | | | | |
| المادة : | | ........................................................................................................................................... ................. ......................................................................... | | | | | | | | | | | | | | | |
| تاريخ الغياب : | | | | | | ........................................................................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | |
| المدة : | ........................................................................................................................................................................................................................... ...................... | | | | | | | | | | | | | | | | |
| السبب : | | | ........................................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 ـ الساعات غير المنجزة | | | | | | | | | | |  | | |  | | |  |
|  | | | | | التاريخ | | | | الساعة | | القسم | | | الحجرة | | |  |
|  | | | | |  | | | |  | |  | | |  | | |  |
|  | | | | |  | | | |  | |  | | |  | | |  |
|  | | | | |  | | | |  | |  | | |  | | |  |
|  | | | | |  | | | |  | |  | | |  | | |  |
| 2 ـ الساعات المبرمجة للتعويض (بالتنسيق مع مستشار التربية) | | | | | | | | | | |  | | |  | | |  |
|  | | | | | التاريخ | | | | الساعة | | القسم | | | الحجرة | | |  |
|  | | | | |  | | | |  | |  | | |  | | |  |
|  | | | | |  | | | |  | |  | | |  | | |  |
|  | | | | |  | | | |  | |  | | |  | | |  |
|  | | | | |  | | | |  | |  | | |  | | |  |
| 3 ـ توقيع الأستاذ (ة)المعني (ة) : .............................. | | | | | | | | | | | | 4ـ توقيع مستشار التربية : .............................. | | | | | |
| 5 ـ رأي رئيس المؤسسة : | | | | | | | | | | | **6 ـ ختم وتوقيع مستشار التربية**  **بعد تعويض الساعات** | | | | | | |
| ................. ................. .............. ................................. ......................  ................. ................. ............................... ...................................... | | | | | | | | | | |
| ختم المدير | | | | | | | | | | |

|  |  |
| --- | --- |
| متوسطة :.................................... | السنـة الدراسيـة |
| ..................................... | **...200 / ...200** |

# توزيع الأساتذة على الأفواج التربوية

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المادة القسم** | رياضيات | **تربية تكنولوجية** | **علوم طبيعية** | **عربية** | **تربية إسلامية** | **فرنسية** | **إنجليزية** | إجتماعيات | **تربية بدنية** | **تربية موسيقية** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**بـ: في**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنــة الدراسيـة** |
| . ..................................... | ...**200 / ...200** |

# توزيع ساعات الاستدراك على الأقسام

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المواد**  **الأقسام** | **رباضيــــــــــات** | | | **عربيـــــــــــــة** | | | فرنسيــــــــــــــة | | | **انجليزيـــــة** | | |
| **اليوم** | **سا** | **الأستاذ** | **اليوم** | **سا** | **الأستاذ** | **اليوم** | **سا** | **الأستاذ** | **اليوم** | **سا** | **الأستاذ** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

بـ في

**الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية**

**وزارة التربية الوطنية**

**مديرية التربية لولاية** : .........................................

**متوسطـــــــــــــــــة** : ..........................................

..........................................

**جدول أعمال مجالس التنسيق**

**تحت إشراف مسؤولي المادة**

|  |  |
| --- | --- |
| **الفترة** | **أهم النقاط المدرجة في جدول الأعمال** |
| **شهر سبتمبر**  **الجلسة 01** | 1. **تسطير الأهداف المرجو تحقيقها في نهاية السنة من خلال تدريس المادة.** 2. **وضع التوازيع السنوية للمادة.** 3. **وضع رزنامة سنوية للجلسات التنسيقية و الندوات التربوية.** 4. **تحديد محاور الشهر المقبل.** 5. **تحديد قائمة الأدوات المدرسية و توفير الكتاب المدرسي.** 6. **وضع رزنامة للوجبات المنزلية و كيفية مراقبتها.** 7. **الوسائل البيداغوجية التي يجب توفيرها.** 8. **الاستدراك – محتواه – طريقته.** 9. **نقـــــــــاط أخرى.** |
| **شهر أكتوبر**  **الجلسة 02** | 1. **متابعة الإجراءات و التوصيات السابقة.** 2. **مدى تطبيق المحاور و الدروس المبرمجة.** 3. **الاستدراك – محتواه – قوائمه – تقييم التلاميذ المستدركين.** 4. **برمجة الفرض 1+2 من حيث الأسئلة – التنسيق – السحب- الحراسة – لتصحيح.** 5. **نقـــــــــاط أخرى.** |
| **شهر نوفمبر**  **الجلسة 03** | 1. **متابعة الإجراءات و التوصيات السابقة .** 2. **مدى تطبيق المحاور السابقة (مع ذكر الأسباب و الإجراءات المتخذة).** 3. **الاستدراك – محتواه – قوائمه – تقييمه.** 4. **تحديد محاور الشهر المقبل.** 5. **تقييم نتائج الفرض 1+2 .** 6. **تحضير امتحانات الثلاثي الأول.** 7. **نقـــــــــاط أخرى.** |
| **شهر ديسمبر**  **الجلسة 04** | **1- متابعة الإجراءات و التوصيات السابقة .**   1. **مدى تطبيق المحاور السابقة ( الأسباب و الإجراءات المتخذة).** 2. **محاور الشهر المقبل.** 3. **قراءة وتحليل نتائج الثلاثي الأول (مدعمة بالأرقام و المقارنة).** 4. **نقـــــــــاط أخرى.** |
| **شهر جانفي**  **الجلسة 05** | 1. **متابعة الإجراءات و التوصيات السابقة .** 2. **مدى تطبيق المحاور السابقة (الأسباب و الإجراءات).** 3. **الاستدراك – محتواه – قوائمه –تقييمه.** 4. **تحديد محاور الشهر المقبل.** 5. **دراسة مدى تحقيق الأهداف المرجوة من تطبيق البرنامج خلال الثلاثي الأول تتوج بإجراءات .** 6. **برمجة رزنامة الفرض 3+4 .** 7. **تنفيذ الإجراءات و التوصيات المقررة في مجالس الأقسام و التنسيق للثلاثي الأول.** 8. **نقـــــــــاط أخرى.** |
| **شهر فيفري**  **الجلسة 06** | 1. **مدى تطبيق الإجراءات و التوصيات السابقة.** 2. **مدى تطبيق المحاور المبرمجة (مع ذكر الأسباب و الاجراءات الواجب اتخاذها ).** 3. **المحاور المبرمجة للشهر المقبل .** 4. **تحضير امتحانات الثلاثي الثاني .** 5. **الاستدراك – محتواه – قوائمه – تقييمه .** 6. **نقـــــــــاط أخرى.** |
| **شهر مارس**  **الجلسة 07** | 1. **متابعة مدى تطبيق الإجراءات و التوصيات السابقة .** 2. **مدى تطبيق المحاور المبرمجة (ذكر الأسباب و الإجراءات).** 3. **المحاور المبرمجة للشهر المقبل .** 4. **قراءة و تحليل نتائج الثلاثي الثاني (مدعمة بالأرقام و المقارنة).** 5. **توقعات النجاح بناء على معدل الثلاثي الأول والثاني.** 6. **الاستدراك و كيفية استغلاله في دروس الدعم .** 7. **كيفية التكفل بتلاميذ السنة الرابعة متوسط.** 8. **نقـــــــــاط مختلفة.** |
| **شهر أفريل**  **الجلسة 08** | 1. **متابعة التوصيات السابقة .** 2. **مدى تطبيق البرامج والمحاور و وضع إجراءات عملية لانهاءها في الوقت المناسب).** 3. **المحاور المبرمجة للشهر المقبل .** 4. **برمجة رزنامة الفرض 5+6 .** 5. **الاستدراك- استغلاله في دروس الدعم.** 6. **التحضير لامتحانات الثلاثي الثالث.** 7. **نقـــــــــاط مختلفة.** |
| **شهر ماي**  **الجلسة 09** | 1. **حوصلة الأهداف المحققة في تدريس المادة.** 2. **الضغوطات و الصعوبات المقترحة في تدريس المادة و الحلول المقترحة.** 3. **اقتراحات ترونها مناسبة لتحسين المردود المدرسي.** 4. **تقييم إجمالي لنتائج التلاميذ خلال السنة في المادة مدعم بالأرقام.** 5. **نقـــــــــاط مختلفة.** |

**مسؤول المادة في** :...................................

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| جدول الفروض المحروسة رقم / ......................... | | | | | | | | | | | | | | | |
| **الأستاذ (ة)مسؤول القسم** : | | | |  | | | | | | | **القسم** : | | ................ | | |
|  | | | **الفترة من :** | | .............................. | | | | **إلى** : | .................................... | | | | |  |
|  | | | | | | | | | | | | | | | |
| **المادة** | | **التاريخ** | | **الساعة**  **من إلى** | | | | **لقب واسم الأستاذ** | | | | | **التوقيع** | **ملاحظــــــة** | |
| رياضيات | |  | |  | |  | |  | | | | |  |  | |
| **علوم . ط** | |  | |  | |  | |  | | | | |  |  | |
| **تكنولوجيا** | |  | |  | |  | |  | | | | |  |  | |
| **عربية** | |  | |  | |  | |  | | | | |  |  | |
| **اجتماعيات** | |  | |  | |  | |  | | | | |  |  | |
| **ت . إسلامية** | |  | |  | |  | |  | | | | |  |  | |
| **ت . إجتماعية** | |  | |  | |  | |  | | | | |  |  | |
| **فرنسية** | |  | |  | |  | |  | | | | |  |  | |
| **إنجليزية** | |  | |  | |  | |  | | | | |  |  | |
| **ت . بدنية** | |  | |  | |  | |  | | | | |  |  | |
| **رسم** | |  | |  | |  | |  | | | | |  |  | |
| **موسيقى** | |  | |  | |  | |  | | | | |  |  | |
|  | |  | |  | | |  |  | | | | |  |  | |
| **ملاحظات** : | | 1. كل فرض يدور في حصة الأستاذ نفسه 2. يمنع جمع أكثر من فرضين في اليوم الواحد | | | | | | | | | | | |  | |
|  | | | | | | | | | | | | | | | |
|  | **إمضاء الأستاذ(ة) المسؤول** | | | | | |  | | | | | ...................................... **في** .............................. | | | |
|  | | | | | | | | | | | | |  | | |

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنـة الدراسيـة** |

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنـة الدراسيــة** |
| ..................................... | ...**200 /**...**200** |

## جدول توزيع الأفواج التربوية على الأساتذة

## 

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الرقم | **الاسـم واللقب** | **المادة** | **الأقسام المسندة** | **النصاب** | **ملاحظـــة** |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

بـ:..................................... في:.........................

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنـــة الدراسيـة** |
| ..................................... | **......200 / .....200** |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **اليــــوم** | **الساعــــة** | **ورشــــة 1** | **ورشــــة 2** | **مخبــــر 1** | **مخبــــر 2** | **ملاحظــــة** |
| **السبــــت** | **08 - 10** |  |  |  |  |  |
| **10 – 12** |  |  |  |  |  |
| **14 – 16** |  |  |  |  |  |
| **15 - 17** |  |  |  |  |  |
| **الأحـــــد** | **08 - 10** |  |  |  |  |  |
| **10 – 12** |  |  |  |  |  |
| **14 – 16** |  |  |  |  |  |
| **15 - 17** |  |  |  |  |  |
| **الإثنيــــن** | **08 - 10** |  |  |  |  |  |
| **10 – 12** |  |  |  |  |  |
| **الثلاثــــاء** | **08 - 10** |  |  |  |  |  |
| **10 – 12** |  |  |  |  |  |
| **14 – 16** |  |  |  |  |  |
| **15 - 17** |  |  |  |  |  |
| **الأربعــــاء** | **08 - 10** |  |  |  |  |  |
| **10 – 12** |  |  |  |  |  |
| **14 – 16** |  |  |  |  |  |
| **15 - 17** |  |  |  |  |  |
| **الخميــــس** | **08 - 10** |  |  |  |  |  |
| **10 – 12** |  |  |  |  |  |

**بـ:**............................................. **في:**...........................................

**مستشار التربية**

|  |  |
| --- | --- |
| متوسطة :.................................... | السنـة الدراسيــة |
| ..................................... | **...200 / ...200** |

# 

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المواد**  **الشهور** | **رياضيات** | **علوم** | **تكنولوجيا** | **عربية** | **اجتماعيات** | **فرنسية** | **إنجليزية** | **ت موسيقية** | **ت بدنية** | |
| **سبتمبر** |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |
| **أكتوبر** |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |
| **نوفمبر** |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |
| **ديسمبر** |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |
| **جانفي** |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |
| **فيفري** |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |
| **مارس** |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |
| **أفريل** |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |
| **ماي** |  |  |  |  |  |  |  |  | |  |

**بـ:** ........................**في :**........................

|  |  |
| --- | --- |
| متوسطة :.................................... | **السنــة الدراسيـة** |
| *.....................................* | *....200 / ....200* |

# رزنامة الواجبات المنزلية

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المواد**  **الأقسام** | **رياضيات** | **تكنلوجيا** | **علوم طبيعية** | **عربية** | **تربية إسلامية** | **تاريخ وجغرافيا** | **تربية مدنية** | **لغة فرنسية** | **إنجليزية** |
| **1م1** | **السبت** | **الأحــد** | **الاثنين** | **الأحــد** | **الثلاثاء** | **الاثنين** | **السبـت** | **الثلاثاء** | **الخميس** |
| **1م2** | **الخميس** | **الأحــد** | **الاثنيـن** | **الثلاثاء** | **الاثنيـن** | **الخميس** | **الثلاثاء** | **الأحــد** | **الأربعاء** |
| **1م3** | **الأحـد** | **السبت** | **الاثنيـن** | **الثلاثاء** | **الأربعاء** | **الثلاثاء** | **السـبـت** | **الأربعاء** | **الاثنيـن** |
| **1م4** | **الثلاثاء** | **السبت** | **الأحــد** | **الثلاثاء** | **الأربعاء** | **الخميس** | **الأربعاء** | **الأحــد** | **الخميس** |
| **1م5** | **الأحد** | **الأربعاء** | **الثلاثاء** | **الاثنيـن** | **الأربعاء** | **الخميس** | **السـبـت** | **الخميس** | **الاثنيـن** |
| **2م1** | **السبت** | **الأحــد** | **الاثنين** | **الأحــد** | **الثلاثاء** | **الاثنين** | **السبـت** | **الثلاثاء** | **الخميس** |
| **2م2** | **الخميس** | **الأحــد** | **الاثنيـن** | **الثلاثاء** | **الاثنيـن** | **الخميس** | **الثلاثاء** | **الأحــد** | **الأربعاء** |
| **2م3** | **الأحـد** | **السبت** | **الاثنيـن** | **الثلاثاء** | **الأربعاء** | **الثلاثاء** | **السـبـت** | **الأربعاء** | **الاثنيـن** |
| **2م4** | **الثلاثاء** | **السبت** | **الأحــد** | **الثلاثاء** | **الأربعاء** | **الخميس** | **الأربعاء** | **الأحــد** | **الخميس** |
| **2م5** | **الأحد** | **الأربعاء** | **الثلاثاء** | **الاثنيـن** | **الأربعاء** | **الخميس** | **السـبـت** | **الخميس** | **الاثنيـن** |
| **3م1** | **السبت** | **الأحــد** | **الاثنين** | **الأحــد** | **الثلاثاء** | **الاثنين** | **السبـت** | **الثلاثاء** | **الخميس** |
| **3م2** | **الخميس** | **الأحــد** | **الاثنيـن** | **الثلاثاء** | **الاثنيـن** | **الخميس** | **الثلاثاء** | **الأحــد** | **الأربعاء** |
| **3م3** | **الأحـد** | **السبت** | **الاثنيـن** | **الثلاثاء** | **الأربعاء** | **الثلاثاء** | **السـبـت** | **الأربعاء** | **الاثنيـن** |
| **3م4** | **الثلاثاء** | **السبت** | **الأحــد** | **الثلاثاء** | **الأربعاء** | **الخميس** | **الأربعاء** | **الأحــد** | **الخميس** |
| **3م5** | **الأحد** | **الأربعاء** | **الثلاثاء** | **الاثنيـن** | **الأربعاء** | **الخميس** | **السـبـت** | **الخميس** | **الاثنيـن** |
| **4م1** | **السبت** | **الأحــد** | **الاثنين** | **الأحــد** | **الثلاثاء** | **الاثنين** | **السبـت** | **الثلاثاء** | **الخميس** |
| **4م2** | **الخميس** | **الأحــد** | **الاثنيـن** | **الثلاثاء** | **الاثنيـن** | **الخميس** | **الثلاثاء** | **الأحــد** | **الأربعاء** |
| **4م3** | **الأحـد** | **السبت** | **الاثنيـن** | **الثلاثاء** | **الأربعاء** | **الثلاثاء** | **السـبـت** | **الأربعاء** | **الاثنيـن** |
| **4م4** | **الثلاثاء** | **السبت** | **الأحــد** | **الثلاثاء** | **الأربعاء** | **الخميس** | **الأربعاء** | **الأحــد** | **الخميس** |
| **4م5** | **الأحد** | **الأربعاء** | **الثلاثاء** | **الاثنيـن** | **الأربعاء** | **الخميس** | **السـبـت** | **الخميس** | **الاثنيـن** |

ملاحظة : يعطى الواجب ويعاد للتصحيح في نفس اليوم المحدد، لا يعطى أكثر من واجبين لليوم في القسم الواحد.

|  |  |
| --- | --- |
| **مديرية التربية لولاية** :ـــــــــــــ | **السنــة الدراسيــة** : |
| **المؤسسة** :ـــــــــــــــــــ | ...**200**/...**200** |

يعتمد في إنجاز هذه الوثيقة على القرار رقم:177 المؤرخ في:02 مارس 1991 خاصة منها المادة:10

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **الاسم واللقب** | مادة التدريس | **المادة المسؤول عنها** | **رقم القرار** | **تاريخه** | **ملاحظة** |
| **1** |  |  |  |  |  |  |
| **2** |  |  |  |  |  |  |
| **3** |  |  |  |  |  |  |
| **4** |  |  |  |  |  |  |
| **5** |  |  |  |  |  |  |
| **6** |  |  |  |  |  |  |
| **7** |  |  |  |  |  |  |
| **8** |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **الاسم واللقب** | مادة التدريس | **القسم المسؤول عنها** | **رقم القرار** | **تاريخه** | **ملاحظة** |
| **1** |  |  |  |  |  |  |
| **2** |  |  |  |  |  |  |
| **3** |  |  |  |  |  |  |
| **4** |  |  |  |  |  |  |
| **5** |  |  |  |  |  |  |
| **6** |  |  |  |  |  |  |
| **7** |  |  |  |  |  |  |
| **8** |  |  |  |  |  |  |
| **9** |  |  |  |  |  |  |
| **10** |  |  |  |  |  |  |
| **11** |  |  |  |  |  |  |
| **12** |  |  |  |  |  |  |
| **13** |  |  |  |  |  |  |
| **14** |  |  |  |  |  |  |
| **15** |  |  |  |  |  |  |
| **16** |  |  |  |  |  |  |
| **17** |  |  |  |  |  |  |
| **18** |  |  |  |  |  |  |
| **19** |  |  |  |  |  |  |
| **20** |  |  |  |  |  |  |

بـ: في: /

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة :....................................** | **السنــة الدراسيــة** |
| ..................................... | ...200 / ...200 |

**متابعة حصص الاستدراك**

**(يعد في شكل دفتر لكل فوج ولكل المواد المعنية)**

**المــادة:ــــــــــــــ الأستاذ: ـــــــــــــــ القسم: ــــــــــــ الشهر: ــــــــــــ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الأسبوع الأول** | | **الأسبوع الثاني** | | **الأسبوع الثالث** | | | **الأسبوع الرابع** | |
| **اللقب والاسم** | **الهدف الإجرائي** | **اللقب والاسم** | **الهدف الإجرائي** | **اللقب والاسم** | | **الهدف الإجرائي** | **اللقب والاسم** | **الهدف الإجرائي** |
|  |  |  |  |  | |  |  |  |
| التقويــم العـــام | | | | | **ملاحظــات المديـــــر** | | | | |
| **الأهداف المحققة:**ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ  ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ  ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ  **نسبة الفشــل:**ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ  **الاقتراحــات:**ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ  ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ | | | | |  | | | | |

**امضاء الأستاذ: بـ :** ــــــــــــــــ **في** : ــــــــــــــــــ

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة :....................................** | **السنـة الدراسيــة** |
| ..................................... | *...200 / ...200* |

منهجية حصص الاستدراك

(تنسخ وترفق بدفتر الاستدراك)

# طبقا لمناشير الوزارية التالية

**- المنشور الوزاري رقم : 30/382 الصادر في 17/10/1976**

**- المرسوم التنفيذي رقم : 98/46 المؤرخ في 08/02/1998**

**- المنشور الوزاري رقم : 319 المؤرخ في 09/04/1997**

**- المنشور الوزاري رقم : 129 المؤرخ في 06/04/1998**

**- المنشور الوزاري رقم :16/3.3.0/96 المؤرخ في 03/09/1996**

**الاستدراك : هو عملية تربوية بيداغوجية ، علاجية وفورية ، تلي عمليات التقويم المختلفة ، وتهدف إلى تدليل الصعوبات الشخصية لدى بعض التلاميذ ومعالجة الثغرات الطارئة في دراستهم نتيجة حالات ظرفية مروا بها أو غيابات ، مما جعلهم يتأخرون جزئيا ولا ينسجمون مع المستوى المطلوب ويعانون نقصا تحصيليا .**

**أهداف حصص الاستدراك :**

**- تذليل الصعوبات الدراسية ومعالجة الثغرات الطارئة في تحصيل بعض التلاميذ و منع تراكمها .**

**- القضاء على تباين المستوى في القسم وبتالي تيسير مهمة الأستاذ التربوية .**

**- التقليل من ظاهرة التسرب و الرسوب المدرسي .**

**- تحسين لمستوى ورفع مردودية التعليم من خلال تطور المردودية العامة للقسم وتقليص الفجوات الفردية بينهم .**

**- تعويض أطفال الفئات المحرومة عما يشعرون به من نقص .**

**الفئات المقصودة بالاستدراك :**

**- فئة ثابتة وهي التي يعاني أصحابها من تخلف تحصيلي في نشاط أو مجموعة من الأنشطة .**

**- المتغيبون عن الدرس أو مجموعة دروس معينة يرى الأستاذ ضرورة إطلاعهم عليها .**

**- الذين وجدوا صعوبة في هضم مفاهيم ومعارف محددة ولو كانوا متفوقين في غيرها .**

**عوامل نجاح عملية الاستدراك :**

**يتوقف نجاح العملية على :**

**- تحسيس المعلم والمتعلم بأهمية حصص الاستدراك في تحسين المستوى والنتائج .**

**- تحديد منهجية واضحة لتطبيق حصص الاستدراك .**

**- تحديد التلاميذ المعنيين بالاستدراك بعد إجراء عملية تقويم شخصي وتصنيفهم حسب الحاجيات التربوية المشتركة المتقاربة وحصر عددهم بحيث لا يتجاوز 06 تلاميذ والعمل على أن يكون العلاج فرديا وليس جماعيا .**

**- إعداد مذكرة الحصة الاستدراكية وفق معطيات تشخيص النقص أو الحاجة .**

**- إعطاء أهمية للتطبيق الفوري إثر كل عملية تعليمية لاكتشاف النقائص التي يقرر على إثرها حصة الاستدراك .**

**وجوب العمل وكيفية المعالجة في الحصة :**

**- يجب خلق جو من المنافسة بين التلاميذ فرادى وأفواجا في مجال التحصيل وتشجيع الذين يلاحظ عليهم تحسن بسبب الاستدراك .**

**- العمل على أن يقترب الأستاذ من تلاميذه حتى يشعروا بالأنس معه فيصارحونه بضعفهم ومعاناتهم ومشاكلهم الدراسية والاجتماعية .**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنــة الدراسيـة** |
| *.....................................* | *...200 / ...200* |

**بطاقــة زيــارة قســــم**

**نتائج الثلاثي** : ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ **القسم : ـ**ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

**تاريخ الزيارة** : …………………………………………….. **الزائـــر :** ………..…………………………………………………………..…………….

**معدل القسم** : ………………… **الرتبة في المستوى** : ……… **مجموع الحاصلين على المعدل :** …………… **بنسبة** : …..……………… %

**المستوى العام في القسم :** …..………………………………………………………………………….……………………………………………………..

**السلوك والمواظبة :** ……………………………………………………………………………….…………………………………………………………….

**أسماء التلاميذ المشاغبين :** ….………………………………………………………………………………………………………………………………..

…...…………………………………………………………………………..………………………………………………………………………………………

**أسماء التلاميذ ناقصي المواظبة :** …………………………………………………….……………………………………………………………………..

………………………………..………….…………………………………………………………………………………………………………………………..

**قرارات المجلس : 1- المكافاءات : لوحة الشرف :** ……………. **تشجيع** : …………..… **تهاني :** …………..… **المجموع :** ………………

**2- العقوبـات : إنــــذار :** ………….…. **توبيخ :** …………. **قرارات أخرى :** ……..… **المجموع :** …….......……

**المواد التي ظهر فيها الضعف (الأسباب العلاج)**

……..………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………..…………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………….………………………………………………………………………………………………………………………..

…………………………………………….………………………………………………………………………………………………………………………..

**ملاحظات وانشغالات التلاميذ** :

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

……………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

إ**مضاء الزائــر**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنــة الدراسيـة** |
| ......................................... | *...200 /.....200* |

**حوصلة نتائج الثلاثي**

**حسب الأفواج التربوية**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الأقسام** | **عدد التلاميذ** | **معدل الثلاثي** | **الرتبة** | **10 فما فوق** | **تصنيف المعـــدلات** | | | | | | **توبيـــخ** | **إنــــدار** | **لوحة الشرف** | **التشجيـع** | **التهنئــة** | **إمتيـــاز** | **ملاحظة** |
| 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| **1م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع عام** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **بـ: ................................** | | | | | | | | | | | | | | **في:.............................** | | | |

**مستشار التربية**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنـة الدراسيـة** |
| ..................................... | *....200 / ....200* |

**حوصلة نتائج الثلاثي**

**حسب المواد بمعدل 10/20**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الأقسام** | **عدد التلاميذ** | **رياضيات** | **تكنولوجيا** | **ع/طبيعية** | **عربية** | **ت. إسلامية** | **اجتماعيات** | **تربية مدنية** | **لغة فرنسية** | **إنجليزية** | **ساعات الغياب** |  |  | **ملاحظـــــة** |
| **1م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع عام** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

تضيف وتلون المعدلات حسب عدد تلاميذ القسم (0 ـ 10 لون أحمر) (من 11 إلى 20 لون أصفر) ( من 21 فما فوق لون أخضر)

|  |  |
| --- | --- |
| بـ: .......................... | في ........................ مستشار التربية |

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنـة الدراسيــة** |
| ..................................... | **....200 / ....200** |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **الشهر** | **الموضوع** | **المؤطر** | الإمضاء | **ملاحظات** |
| **سبتمبر** | **الدخول المدرسي** |  |  |  |
| **أكتوبر** | **المراهقة ومختلف مراحلها** |  |  |  |
| **نوفمبر** | **التسرب المدرسي وأسبابه** |  |  |  |
| **ديسمبر** | **العنف في الوسط لمدرسي** |  |  |  |
| **جانفي** | **علاقة المساعد التربوي بالتلاميذ** |  |  |  |
| **فيفري** | **تأثير العقاب البدني والدهني على التلاميذ** |  |  |  |
| **مارس** | **العوامل المساعدة على انضباط التلاميذ والاستجابة للأوامر** |  |  |  |
| **أفريل** | **العوامل المؤثرة سلبا على التمدرس** |  |  |  |
| **ماي** |  |  |  |  |

**مستشار التربية**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... |  | **السنــة الدراسيــة** |
| ......................................... |  | *.....200 / ....200* |

**قائمة التلاميذ الذين غادروا المؤسسة**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **رقم التسجيل** | **اللقب والاسم** | **تاريخ الميلاد ومكانه** | **القسم** | **الصفة** | **تاريخ الخروج** | **ش إ**  الرقم-التاريخ | **شطب**  رقم البطاقة | **المؤسسة المستقبلة** | **ملاحظات** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**مستشار التربية**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنــة الدراسيـة** |
| ..................................... | **....200 / .....200** |

**المساعد التربوي**: ............................

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الوقت** |  | **السبت** | **الأحد** | **الإثنين** | **الثلاثاء** | **الأربعاء** | **الخميس** |
| **7.45 - 8** | **دخول الصباح** |  | | | | | |
| **8 - 9** | **الحصة الصباحية 1** |  |  |  |  |  |  |
| **9** | **حركة صغرى** |  | | | | | |
| **9 - 9.55** | **الحصة الصباحية 2** |  |  |  |  |  |  |
| **9.55-10.05** | **حركة كبرى** |  | | | | | |
| **10.05-11** | **الحصة الصباحية 3** |  |  |  |  |  |  |
| **11** | **حركة صغرى** |  | | | | | |
| **11-12** | **الحصة الصباحة 4** |  |  |  |  |  |  |
| **12 – 12.15** | **الخروج** |  | | | | | |
|  | | | | | | | |
| **12.15-13.45** | **مطعم + مداومة** |  |  |  |  |  |  |
| **13.45-14** | **دخول المساء** |  | | | | | |
| **14-15** | **الحصة المسائية 1** |  |  |  |  |  |  |
| **15** | **حركة صغرى** |  | | | | | |
| **15-15.55** | **الحصة المسائية 2** |  |  |  |  |  |  |
| **15.55-16.05** | **حركة كبرى** |  | | | | | |
| **16.05-17** | **الحصة المسائية 3** |  |  |  |  |  |  |
| 17 | **حركة صغرى** |  | | | | | |
| **17-16.45** | **الخروج** |  | | | | | |
|  | | | | | | | |
| **الأقسام المسندة :** | | | | | | | |
| **السجلات و الوثائق المسندة :** | | | | | | | |

**بـ**:............................. **في** :.............................

**المساعد التربوي مستشار التربية**  **المديـــر**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنــة الدراسيـة** |
| ..................................... | **....200 / .....200** |

**المساعد التربوي**: ............................

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الوقت** |  | **السبت** | **الأحد** | **الإثنين** | **الثلاثاء** | **الأربعاء** | **الخميس** |
| **7.45 - 8** | **دخول الصباح** | مدخل التلاميــــــــــــــــــــــــــــــــــذ | | | | | |
| **8 - 9** | **الحصة الصباحية 1** | ورقة الغيابات | أعمال إدارية | أعمال إدارية | مداومة غير المنتظمة | أعمال إدارية | أعمال إدارية |
| **9** | **حركة صغرى** | الطابق السفلـــــــــــــــــــــــــــــــــــي | | | | | |
| **9 - 9.55** | **الحصة الصباحية 2** | مداومة غير المنتظمة | أعمال إدارية | ورقة الغيابات | مداومة غير المنتظمة | ورقة الغيابات | مداومة غير المنتظمة |
| **9.55-10.05** | **حركة كبرى** | أثناء النزول الطابق العلوي وأثناء الراحة مدخل التلاميذ | | | | | |
| **10.05-11** | **الحصة الصباحية 3** | ورقة الغيابات | ورقة الغيابات | مداومة غير المنتظمة | ورقة الغيابات | مداومة منتظمة | ورقة الغيابات |
| **11** | **حركة صغرى** | الطابق السفلـــــــــــــــــــــــــــــــــــي | | | | | |
| **11-12** | **الحصة الصباحة 4** | أعمال إدارية | أعمال إدارية |  |  | مداومة منتظمة | أعمال إدارية |
| **12 – 12.15** | **الخروج** | الطابق العلـــــــــــــــــــــــــــــــــــوي | | | | | |
|  | | | | | | | |
| **12.15-13.45** | **مطعم + مداومة** |  |  |  |  | مطعم + مداومة |  |
| **13.45-14** | **دخول المساء** | مدخل التلاميــــــــــــــــــــــــــــــــــذ | | | | | |
| **14-15** | **الحصة المسائية 1** | مداومة غير المنتظمة | مداومة منتظمة |  | مداومة غير المنتظمة |  |  |
| **15** | **حركة صغرى** | الطابق السفلـــــــــــــــــــــــــــــــــــي | | | | | |
| **15-15.55** | **الحصة المسائية 2** | ورقة الغيابات | ورقة الغيابات |  | أعمال إدارية |  |  |
| **15.55-16.05** | **حركة كبرى** | أثناء النزول الطابق العلوي وأثناء الراحة مدخل التلاميذ | | | | | |
| **16.05-17** | **الحصة المسائية 3** |  | أعمال إدارية |  |  |  |  |
| **17-17.15** | **الخروج** | الطابق العلـــــــــــــــــــــــــــــــــــوي | | | | | |
|  | | | | | | | |
| **الأقسام المسندة :** | | | | | | | |
| **السجلات و الوثائق المسندة :** | | | | | | | |

**بـ**:............................. **في** :.............................

**المساعد التربوي مستشار التربية**  **المديـــر**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنـــــة الدراسيـــة** |
| ..................................... | ...200 / ...200 |

**إحصـــــــــاء عــــــــــــــــام لعدد التلاميــــــــــــــذ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **المنتقلون** | | | **المعيدون** | | | **المجموع** | | | **نصف داخلي** | | |
| **ذكور** | **إناث** | **مجموع** | ذكور | **إناث** | **مجموع** | **ذكور** | **إناث** | **مجموع** | **ذكور** | **إناث** | **مجموع** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م5** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع عام** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**مستشار التربية**

**سجل الانضباط و الالتزام**

**و تقويم السلوكات المنحرفة**

1. يفتح لكل سنة دراسية سجل متوسط الحجم على مستوى مستشار التربية يخصص لتسجيل الأخطاء و المخالفات التي يرتكبها التلاميذ و التي تستوجب علاجا خاصا و مقابلة فردية مع مستشار التربية لاستداج التلاميذ المخالفين للاعتراف بسلوكاتهم المنحرفة التي تؤثر على مسارهم الدراسي و على تمدرس زملائهم و التي تستوجب في الأخير التزاما منهم على تحسين السلوكات و المعاملة داخل المحيط المدرسي و خارجه.
2. يقسم هذا السجل حسب الأفواج التربوية بتثبيت بطاقات هامشية على السجل تكون ملونة بالتبادل .
3. تسجل مخالفات التلاميذ ابتدائيا في هذا السجل بتكفل مباشر من مستشار التربية كونه المسؤول الأول المختص في معالجة المشاكل التربوية و السلوكات المنحرفة بصورة انفرادية مع التلميذ المعني قبل الاستعانة بأطراف أخرى و استعمال وسائل القمع و الردع.
4. يمكن أن تتدرج طرق المعالجة ، بتسجيل المخالفة في بطاقة المسيرة المدرسية . أو الاستعانة بالأستاذ الرئيسي أو أساتذة القسم أو بتدخل الأسرة و أمضاء تعهد ، أو تسليط عقوبة من الدرجة الأولى أو الثانية من طرف مدير المؤسسة أو مثول التلميذ في الأخير على المجلس التأديبي الذي ينجر عنه الفصل أو النقل إلى مؤسسة أخرى .
5. يفضل أن يسجل التلميذ كل المعلومات و نوع المخالفة و الاعتراف و الالتزام على ألا يعود لمثل ذلك التصرف مستقبلا بخط يده .تبيان الأسباب و الدوافع المباشرة بأسلوب مقنع مؤثر و مدروس بعد اكتساب الثقة و الأمن لتوليد الصراحة و القناعة و إدارة مناقشة و حوار بناء و مسؤول.
6. لا يمكن تسجيل أكثر من 3 مخالفات لنفس التلميذ في هذا السجل بل تعتمد الإجراءات الأخرى لعلاج مثل هذا النوع من التلاميذ المنحرفين.
7. تعد دراسة تحليلية ثلاثية تدعم باستبيانات لسبر آراء التلاميذ بعد تصنيفهم إلى مجموعات بالتعاون مع آراء الأساتذة و مستشاري التوجيه المدرسي و الأخصائيين النفسانيين.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **اللقب و الاسم** | **القسم** | **تاريخ و وقت المخالفة** | **نص المخالفة** | **نوع المخالفة**  **1** | **التعهد والالتزام** | **الامضاء** |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |

1: س :سلوكية

ع: عمل

غ: غياب

**الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية**

**وزارة التربية الوطنية**

**مديرية التربية لولاية** : .........................................

**متوسطـــــــــــــــــة** : ..........................................

..........................................

**بطاقة المسيرة المدرسية**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **اللقب و الاســـــــم** : ............................................................................ | | | | | | | **تاريخ مكان الميلاد** : .............................................................. | | | | | |
| **اســـم الأب** : ...................................................................... | | | | | **عمــــــره**:................... | | | | | **مهنته**:.......................................................... | | |
| **لقب واســــــــــــــــم الأم** : ........................................................................................**.** | | | | | | | | | | **المهنة**:............................................... | | |
| **عدد الاخـــــــوة :** ................................. | | | **ذكـــــــــور** :............................................. | | | | | | **إنـــــــــاث :** ................................................... | | | |
| **عدد المتمدرسين** :............................. | | **في الأساسي** : ........................... | | | | | | **في الثانوي** : ............... | | | | **والعالي** : .............................. |
| **المنحة** : ...................................................................... | | | | **رقم القرار** : .......................................... | | | | | | | **تاريخه** :....................................... | |
| **العناوين: 1 -** ................................................................................ | | | | | | **2-**.................................................................................................... | | | | | | |
| **3-** ................................................................................. | | | | | | **4-** ................................................................................................... | | | | | | |
| **اسم الولي أو المرسل** : ..................................................... | | | | | | **عنوانه** : ......................................................................................... | | | | | | |
| **ملاحظات عامـة** : ...................................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | | |
|  | ...................................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | |
| ...................................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | |
| ...................................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | |
| ...................................................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **اسم المدرسة** | **السنة الدراسية** | **القسم** | **رقم التسجيل** | **الثلاثي 1** | | **الثلاثي 2** | | **الثلاثي 3** | | **المعدل العام** | **القرار** |
| **المعدل** | **إ.ع** | **المعدل** | **إ.ع** | **المعدل** | **إ.ع** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ناجح في : ش.ت. أ(نعم –لا )** | | | | **التوجيه إلى السنة الأولى ثانوي شعبة** : ........................................................... | | | | | | | |
| **ملاحظــــــات خــاصة**  **الحالة الصحية :**....................................................................................................................................................................  **الحالة الاجتماعية :**....................................................................................................................................................................  **الاستعدادات :**....................................................................................................................................................................  **المواهب :**....................................................................................................................................................................................................  **الميول والرغبات :**....................................................................................................................................................................  **ملاحظات أخـــرى:**...................................................................................................................................................... | | | | | | | | | | | |

**- الغيابات :**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **السنة الدراسية** | **القسم** | **سبتمبر** | **أكتوبر** | **نوفمبر** | **ديسمبر** | **جانفي** | **فيفري** | **مارس** | **أفريل** | **ماي** | **جوان** | **المجموع** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**- السيرة والسلوك:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **التاريخ** | **نوع المخالفات** | **الاجراءات** | **تاريخ زيارة الأولياء** | **التوقيع** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  | | | | |
| **ملاحظــــــات عـــامة**  ........................................................................................................................................................................................................................  ----------------------------------- | | | | |

**مديرية التربية لولاية** :ـــــــــــــ **السنة الدراسية** :

**المؤسسة** :ـــــــــــــــــــ ...200/...200

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **1 - بطاقة فنية:** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **العدد الإجمالي للعناوين** | | | | | | العدد الإجمالي للكتب | | | | | | | | | | | | | | | | **عدد الكتب باللغة العربية** | | | | | | | | | | | | | | **عدد الكتب باللغات الأجنبية** | | | | | | | | | | | | | | | | | | **عدد القواميس** | | | | | | | | | |
|  | | | | | |  | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | | | |
| **2 - إقبال التلاميذ:** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| السنوات الأولى: العدد الإجمالي للتلاميذ | | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **القسم** | **1م1** | | | | **1م2** | | | | | | **1م3** | | | | | **1م4** | | | | | | | | | **1م4** | | | | | | | **1م5** | | | **1م6** | | | | | | | **1م7** | | | | | | **1م8** | | | | | **1م9** | | | | | | | **مجموع** | | | |
| **الجنس** | **ذ** | **إ** | | | **ذ** | | | | **إ** | | **ذ** | | | **إ** | | **ذ** | | | | | **إ** | | | | **ذ** | | | **إ** | | | | **ذ** | **إ** | | **ذ** | | | | **إ** | | | **ذ** | | | **إ** | | | **ذ** | | | **إ** | | **ذ** | | | | **إ** | | | **ذ** | | **إ** | |
| **عدد الإعارات** |  |  | | |  | | | |  | |  | | |  | |  | | | | |  | | | |  | | |  | | | |  |  | |  | | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | |  | | | |  | | |  | |  | |
| **إعارة خارجية** |  |  | | |  | | | |  | |  | | |  | |  | | | | |  | | | |  | | |  | | | |  |  | |  | | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | |  | | | |  | | |  | |  | |
| **إعارة داخلية** |  |  | | |  | | | |  | |  | | |  | |  | | | | |  | | | |  | | |  | | | |  |  | |  | | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | |  | | | |  | | |  | |  | |
| **المجموع** |  | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | | | | |  | | | | | | |  | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | |
| السنوات الثانية: العدد الإجمالي للتلاميذ | | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **القسم** | **2م1** | | | | | | **2م2** | | | | | **2م3** | | | | | | | **2م4** | | | | | | | **2م5** | | | | | | | **2م6** | | | | | | | **2م7** | | | | | | **2م8** | | | | | | | | **2م9** | | | | **مجموع** | | | | | |
| **الجنس** | **ذ** | | | **إ** | | | **ذ** | | | **إ** | | **ذ** | | | **إ** | | | | **ذ** | | | | **إ** | | | **ذ** | | | | | **إ** | | **ذ** | | | | **إ** | | | **ذ** | | | **إ** | | | **ذ** | | | **إ** | | | | | **ذ** | **إ** | | | **ذ** | | | **إ** | | |
| **عدد الإعارات** |  | | |  | | |  | | |  | |  | | |  | | | |  | | | |  | | |  | | | | |  | |  | | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | | | | |  |  | | |  | | |  | | |
| **إعارة خارجية** |  | | |  | | |  | | |  | |  | | |  | | | |  | | | |  | | |  | | | | |  | |  | | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | | | | |  |  | | |  | | |  | | |
| **إعارة داخلية** |  | | |  | | |  | | |  | |  | | |  | | | |  | | | |  | | |  | | | | |  | |  | | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | | | | |  |  | | |  | | |  | | |
| **المجموع** |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | | | | |  | | | |  | | | | | |
| السنوات الثالثة: العدد الإجمالي للتلاميذ | | | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **القسم** | **3م1** | | | | | | | **3م2** | | | | **3م3** | | | | | | | **3م4** | | | | | | | **3م5** | | | | | | | **3م6** | | | | | | | **3م7** | | | | | | **3م8** | | | | | | | | **3م9** | | | | مجموع | | | | | |
| **الجنس** | **ذ** | | | **إ** | | | **ذ** | | | **إ** | | **ذ** | | | **إ** | | | | **ذ** | | | | **إ** | | | **ذ** | | | | | **إ** | | **ذ** | | | | **إ** | | | **ذ** | | | **إ** | | | **ذ** | | | **إ** | | | | | **ذ** | **إ** | | | **ذ** | | | **إ** | | |
| **عدد الإعارات** |  | | |  | | |  | | |  | |  | | |  | | | |  | | | |  | | |  | | | | |  | |  | | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | | | | |  |  | | |  | | |  | | |
| **إعارة خارجية** |  | | |  | | |  | | |  | |  | | |  | | | |  | | | |  | | |  | | | | |  | |  | | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | | | | |  |  | | |  | | |  | | |
| **إعارة داخلية** |  | | |  | | |  | | |  | |  | | |  | | | |  | | | |  | | |  | | | | |  | |  | | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | | | | |  |  | | |  | | |  | | |
| **المجموع** |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | | | | |  | | | |  | | | | | |
| السنوات الرابعة: العدد الإجمالي للتلاميذ | | | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **القسم** | **4م1** | | | | | **4م2** | | | | | | | **4م3** | | | | | | | **4م4** | | | | | | | **4م5** | | | | | | | **4م6** | | | | | | | **4م7** | | | | | | **4م8** | | | | | **4م9** | | | | | | | **مجموع** | | | | |
| **الجنس** | **ذ** | | **إ** | | | **ذ** | | | | **إ** | | | **ذ** | | **إ** | | | | | **ذ** | | | | **إ** | | | **ذ** | | | | | **إ** | | **ذ** | | | | **إ** | | | **ذ** | | | **إ** | | | **ذ** | | | **إ** | | **ذ** | | | | إ | | | **ذ** | | | | **إ** |
| **عدد الإعارات** |  | |  | | |  | | | |  | | |  | |  | | | | |  | | | |  | | |  | | | | |  | |  | | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | |  | | | |  | | |  | | | |  |
| **إعارة خارجية** |  | |  | | |  | | | |  | | |  | |  | | | | |  | | | |  | | |  | | | | |  | |  | | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | |  | | | |  | | |  | | | |  |
| **إعارة داخلية** |  | |  | | |  | | | |  | | |  | |  | | | | |  | | | |  | | |  | | | | |  | |  | | | |  | | |  | | |  | | |  | | |  | |  | | | |  | | |  | | | |  |
| **المجموع** |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | | |  | | | | | |  | | | | |  | | | | | | |  | | | | |
| **العدد الاجمالي للكتب** | | | | | |  | | | | | | | **عدد الكتب المستغلة** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | **النسبة** | | | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | |
| **العدد الاجمالي للتلاميذ** | | | | | |  | | | | | | | **عدد التلاميذ المستفيدين** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | **النسبة** | | | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | |
| **العدد الاجمالي للموظفين** | | | | | |  | | | | | | | **عدد الموظفين المستفيدين** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | | | | **النسبة** | | | | | | | | | | | | | | | | | |  | | | | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **3 - وضعية الكتاب:** | | | | | | | | | | |
| 3 -1 – الكتب التي انتهت مدة إعارتها منذ يوم:..................................ولم ترجع | | | | | | | | | | |
| **الرقم** | **عنوان الكتاب** | | | رقمه | **اسم المستعير** | | **الوظيفة أو القسم** | | | **ملاحظات** |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
| 3 -2 – الكتب والمجلات الجديدة المسلمة للمكتبة: | | | | | | | | | | |
| **الرقم** | **عنوان الكتاب أو المجلة** | | | العدد | **حالته(قديم أو جديد )** | | **المصدر** | | | **ملاحظات** |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
| 3 -3 – الإتلافــات: | | | | | | | | | | |
| **الرقم** | **عنوان الكتاب أو المجلة** | | | رقمه | **إسم المستعير** | | **الوظيفة أو القسم** | | | **ملاحظات** |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
|  |  | | |  |  | |  | | |  |
|  | **4 – ملخص عام:** | | | | | | | | | |
|  | | **تلاميذ** | **تلميذات** | | | **المجموع** | | **موظفون وأساتذة** | **المجموع العام** | |
| **إعارة خارجية** | |  |  | | |  | |  |  | |
| **إعارة داخلية** | |  |  | | |  | |  |  | |
| **المجموع** | |  |  | | |  | |  |  | |
| **5 – ملاحظـــــات:** | | | | | | | | | | |
| …………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………… | | | | | | | | | | |

في:ــــــــــــ في:ــــــــــــــ ملاحظات المديــــر

|  |
| --- |
| ..........................................................................................................................................................  مستشار التربية  المكلف بالمكتبة  بـ:ــــــــــــــــ في:ــــــــــ |

|  |  |
| --- | --- |
| **مديرية التربية لولاية :** .................................... | **السنـــــة الدراسيــــــة** |
| **متوسطة**: .............................................................. | .....**200** /........**200** |
| ............................................................. |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الساعات **الأيام** | 8سا - 9سا | **9سا-10 سا** | **10سا-11سا** | 11سا-12سا |  | **14سا-15سا** | **15سا-16سا** | **16سا-17سا** |
| السبـت |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الأحـد** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الاثنين** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| الثلاثـاء |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الأربعـاء** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الخميس** |  |  |  |  |  |  |  |  |

مستشار

**سجــــل المطالعـــة**

1. **يفتح لكل سنة دراسية سجل متوسط الحجم يخصص للمطالعة يوضع تحت تصرف العون المكلف بتسيير و تنشيط المكتبة المدرسية .**
2. **تقسيم صفحاته على عدد الأفواج التربوية تفصل ببطاقات هامشية ملونة حسب كل مستوى.**
3. **يخصص منه قسم أخير لمطالعة الأساتذة و الموظفين على أن تفصل ببطاقات هامشية بلونين بالتبادل لكل مادة ، ويخصص القسم الأخير منه للمساعدين التربويين و الباقي لمختلف العمال والاعارات الخارجية.**
4. **تعد دراسة تحليلية في نهاية كل شهر أو ثلاثي تتضمن ما يلي :**

* **ترتيب الأفواج التربوية حسب المستوى و عدد الكتب المستعارة**
* **استخراج الأوائل الثلاثة من كل فوج ومن كل مستوى**
* **استخراج الأوائل الثلاثة من جميع المستويات .**
* **استخراج نسبة المطالعة الداخلية و الإعارة الخارجية .**
* **استخراج نسبة المقروئية لأهم العناوين باستغلال بطاقة الكتاب .**
* **حجم و نوعية المطالعة لدى الأساتذة و الموظفين .**
* **إعداد استبيان لسبر الآراء يوزع على التلاميذ و آخر على الأساتذة و الموظفين و تحليله وعرض نتائجه.**
* **تنظيم حفل لتوزيع جوائز رمزية على الأوائل يحضره جميع الأساتذة و الموظفين في نهاية كل ثلاثي .**

**5- إشراك جميع عناصر الجماعة التربوية في إثراء و تنشيط المكتبة كما ونوعا.**

**6- إشراك التلاميذ في تنظيم و تصنيف الكتب و تغليفها بأغلفة شفافة .**

**7- استغلال المكتبة أثناء المداومات العادية و الاستثنائية.**

**تنظيــــم السجــــــــل**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **اللقب والاسم** | **القسم** | **عنوان الكتاب** | **المؤلف** | **رقم الجرد** | **مطالعة** | | **تاريخ الإعارة** | **المدة** | **تاريخ الإعادة** | **الإمضــــاء** |
| **د** | **خ** |
| **1**  **2**  **3**  **4**  **5**  **6**  **7** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية**



## وزارة التربية الوطنية

**مديرية التربية لولاية .............................................**

**إكمالية .......................................................................................**

### تصنيف الكتب على الطريقة العالمية وأحسنها طريقة : ديوي "

وهي من 0 إلى 9

|  |  |
| --- | --- |
| **الرمز** | **العنوان** |
| 0 | معارف عامة ( القواميس ، الخرائط ، الندوات ) |
| 1 | الفلسفــــــــــة |
| 2 | الديــــــــــن |
| 3 | العلوم الإجتماعية (القانون و السياسة ) |
| 4 | الإنسانيـــات ( اللغات ، كتب النحو ) |
| 5 | العلوم التطبيقيـة ( الطب والتكنولوجيا ) |
| 6 | العلوم البحتــة ( الرياضيات والفيزياء ) |
| 7 | الفنـون ( المسرح،الرياضة،السينما،الرسم، إلخ …) |
| 8 | الأدبــــــــــ، |
| 9 | التاريـخ والسيـــــر |

#### ملاحظــــة : منها كسيت فيديو ـ شريط غنائي ـ مجلات ودوريات ـ طوابع بريدية ـ بطاقات بريدية ـ وكل الأنشطة الأخرى تحفظ لوحدها وتسجل في سجل جرد بالأشياء المذكورة

**...............................................** في**...........................................**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنــة الدراسيــة** |
| *..........................................* | *.....200 /.....200* |

###### 

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **الأعياد الدينية** | **الأعياد الوطنية** | **الأعياد العالمية** |
| **01- الإسراء و المعراج**  **02- غزوة بدر 14 رمضان**  **02- فتح مكة 20 رمضان**  **04- عيد الفطر 01 شوال**  **05- عيد الأضحى 10 دو القعدة**  **06- أول محرم**  **07- عاشوراء**  **08- المولد النبوي الشريف**  **12 ربيع الثاني** | **01- يوم الهجرة 17/10**  **02- يوم الشجرة 25/10**  **03- عيد الثورة 01/11**  **04- مظاهرات 11 /12**  **05- يوم الشهيد 18/02**  **06- تأميم المحروقات 24/02**  **07- عيد النصر 19/03**  **08- يوم العلم 16/04**  **09- يوم الطالب 19/05** | **01- يوم المعلم 05/10**  **02- يوم التغذية 16/10**  **03- اليوم العلمي للسيدا 01/12**  **04- يوم المعوق 03/12**  **05- عيد المرأة 08/03**  **06- عيد الشجرة 21/03**  **07- اليوم العلمي للماء 22/03**  **08- اليوم العالمي للبيئة 22/03**  **09-اليوم العالمي للطفولة 01/06**  **10-عيد العمال 01/05** |

**بـ:** ............................... **في:**............................

**مستشار التربية**

**نادي المجلة والمكتبة**

**تنشيط العمل الثقافي وتوجيه التلاميذ إلى المطالعة والبحث والاستثمار لما تحتويه المكتبة**

**إصدار المجلة الحائطية في مختلف المناسبات**

**المجلة المطبوعة يصدر عددها بمناسبة يوم العلم**

**النادي الأدبي**

**المحاضرات والمعارض**

**المنافسات الفكرية**

**تجري المنافسات الفكرية مساء يوم الإثنين على شكل تصفيات**

**المنافسات النهائية تكون بمناسبة يوم العلم 16 أفريل**

**تنظيم محاضرات ومعارض على مدار السنة تماشيا مع المناسبات الدينية والوطنية حسب فصول السنة الدراسية**

**الفصل الأول**

**الإحتفال باليوم العالمي للمعلم**

**إحياء ذكرى الشهيد زيغود يوسف**

**إحياء أيام رمضان المعظم**

**إحياء ذكرى أول نوفمبر**

**إحياء تظاهرات 11 ديسمبر**

**الإحتفال باليوم الوطني للهجرة**

**أنشطة متنوعة في نهاية الثلاثي**

**الفصل الثاني**

**إحياء اليوم الوطني للشهيد**

**إحياء يوم النصر**

**نشاطات خلال منافسات ما بين الأقسام**

**أنشطة في نهاية الفصل**

**الفصل الثالث**

**إحياء يوم العلم**

**إحياء يوم الطالب**

**احتفال بيوم الطفل الإفريقي**

**نشاطات خلال منافسات ما بين الأقسام**

**الاحتفال بذكرى أحداث 8 ماي 1945**

**--------------------------------------------------**

**الاحتفال بالأسبوع المدرسي ( نهاية جوان )**

**تنظيم مسابقة في الرسم (المسابقة الدولية)**

**نشاطات نهاية السنة**

**3 – نادي العلوم والتكنولوجيا**

**تحضير إنجازات التلاميذ لعرضها بمناسبة يوم العلم والمشاركة في المسابقات المدرسية**

**إنجاز معرض علمي بمناسبة يوم العلم**

**إنجاز مشاريع تكنولوجيا**

**إصدار مجلة علمية حائطية**

**إنجاز لوحة لمختل الدور**

**إنجاز رسومات من قبل التلاميذ لها علاقة بالبرنامج وتعليقها بالورشات والمخابر**

**4 - نادي الرسم**

**تنشيط الأعمال الفنية وتشجيعها**

**تنظيم المعارض بمناسبة يوم العلم ومختل المناسبات**

**5- نادي التربية البدنية**

**تنظيم منافسات رياضية بين الأقسام أو بين المؤسسات**

**تحضير للمشاركة في البطولة المدرسية الولائية**

**تنظيم دورة رياضية في مختلف المناسبات**

**6 - نادي الصحة**

**إعداد برنامج سنوي يتناول مواضيع عامة يحددها التلاميذ بالتنسيق مع الأستاذ المؤطر والطبيب المدرسي على أساس المشاكل الصحية المطروحة**

**( الأمراض المختلفة – النظافة العامة – الحوادث المختلفة – حماية البيئة – حمالات الأيام الوطنية والدولية المتعلقة بالصحة )**

|  |  |
| --- | --- |
| متوسطة :.................................... | السنــة الدراسية |
| ..................................... | ...200 / ...200 |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الرقم | **الاسـم واللقب** | **المادة** | **اليوم** | **الساعة** | **ملاحظة** |
| **01** |  |  |  |  |  |
| **02** |  |  |  |  |  |
| **03** |  |  |  |  |  |
| **04** |  |  |  |  |  |
| **05** |  |  |  |  |  |
| **06** |  |  |  |  |  |
| **07** |  |  |  |  |  |
| **08** |  |  |  |  |  |
| **09** |  |  |  |  |  |
| **10** |  |  |  |  |  |
| **11** |  |  |  |  |  |
| **12** |  |  |  |  |  |
| **13** |  |  |  |  |  |
| **14** |  |  |  |  |  |
| **15** |  |  |  |  |  |
| **16** |  |  |  |  |  |
| **17** |  |  |  |  |  |
| **18** |  |  |  |  |  |
| **19** |  |  |  |  |  |
| **20** |  |  |  |  |  |
| **21** |  |  |  |  |  |
| **22** |  |  |  |  |  |
| **23** |  |  |  |  |  |
| **24** |  |  |  |  |  |
| **25** |  |  |  |  |  |
| **26** |  |  |  |  |  |
| **27** |  |  |  |  |  |
| **28** |  |  |  |  |  |
| **29** |  |  |  |  |  |
| **30** |  |  |  |  |  |
| **31** |  |  |  |  |  |
| **32** |  |  |  |  |  |
| **33** |  |  |  |  |  |
| **34** |  |  |  |  |  |
| **35** |  |  |  |  |  |
| **36** |  |  |  |  |  |
| **37** |  |  |  |  |  |
| **38** |  |  |  |  |  |
| **39** |  |  |  |  |  |
| **40** |  |  |  |  |  |

بـ في

**الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية**

**وزارة التربية الوطنية**

|  |  |
| --- | --- |
| **مديرية التربية لولاية**: ............................................ | **السنــة الدراسيـــة** |
| **متوسطـــــة**: **.................................................** | …**200**/…**200** |
| ................................................. | **مديــر المتوسطة** |
| **إلـــــى** | |
| **السيد :** ……………….…………………………………………………..............................……… | |
| **ولي التلميذ (ة)** : ……………………………………………………………………… | |
| **القسم** : ………………………………………………………………………………… | |

الموضوع : **إشعار بتوجيه عقوبة من الدرجة :** …………………………………………………..……………

1. **استنادا إلى نظام الجماعة التربوية المطبق في المؤسسات التعليمية الفصل الثالث أحكام خاصة بالتلاميذ المؤرخ في : 26/10/1991 تحت رقم 778 خاصة بنود المواد من 29 إلى 52 والمدونة بدفتر المراسلة .**
2. **وبناء على المادة 19 من القرار رقم 173 المؤرخ في 02/03/1990 المتضمن إنشاء مجلس التأديب وتنظيمه .**
3. **وبناء على القرار الوزاري رقم 833 المتعلق بمواظبة التلاميذ في المؤسسات التعليمية .**
4. **بناء على اقتراح مجلس القسم لنهاية الثلاثي : ………………………………………………………………………………………..………………………………**
5. **بناء على تقرير أستاذ مادة : ……………………………………………………………………………………………………..……………………………………………..……**
6. **بناء على تقرير مستشار التربية بتاريخ : …………………………………………………………………………………………………………………………………**

**- ونظرا لارتكاب إبنكم /إبنتكم المخالفة الآتية**

1. **كثرة غيابه (ها) وتأخرا ته (ها).**
2. **إخلاله (ها) لقواعد النظام والانضباط وعرقلته (ها) للأنشطة المدرسية وجو الدرس**
3. **اعتدائه (ها) على زملائه (ها) داخل المؤسسة وأمامها .**
4. **عدم احترامه (ها) للأساتذة والموظفين والمؤطرين له (ها)**
5. **عدم الاعتناء بهندامه (ها) جسما ولباسا وحضوره (ها) بهيئة لا تتماشى مع الآداب العامة .**
6. **إهماله (ها) لإنجاز الوظائف والوجبات و الدروس .**
7. **………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………….**

**يقرر ما يلـــــــي :**

**- يوجه له (ها)** **- إنذار** □ - **توبيخ** □

**- التوقيف لمدة :** ………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

**- ابتداء من : ……………………………………………………..…………… إلى : ………………………………………………………………………………..…………**

**- وفي حالة تكرار مثل هذه السلوكيات سوف يتعرض ابنكم /ابنتكم إلى المثول أمام مجلس التأديب**

**لاتخاذ الإجراءات الأشد صرامة**

|  |  |
| --- | --- |
| **بـ :**......................................... | **بتاريخ** : ……………………………………… |
|  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| متوسطة :.................................... | السنــــة الدراسيـــة |
| ..................................... | *...200 / ...200* |

# تبليغ قرار مجلس التأديب

**السيد : ...........................................................................**

**العنوان : ...........................................................................**

**بناء على المادتين 15 و28 من القرار رقم 178 و/ت الصادر بتاريخ 02 مارس 1990**

**فإن مجلس التأديب المنعقد بتاريخ: ..............................................................**

**قد قرر في حق إبنكم : ......................................................... القسم : .............................**

**ما يلي : ............................................................................................................................................................................................ ..........................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................**

**لذا يمكنكم أن ترفعوا طعنا إلى لجنة الطعن الولائية في ظرف أسبوع من تاريخ التبليغ**

**ملاحظة :**

**ترفق هذه الوثيقة بوصل الرسالة المضمنة**

**وترسل مع محضرا لمداولات إلى مديرية التربية**

**بـ في /**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنـــــة الدراسيــــة** |
| ..................................... | *...200 / ...200* |

المرجع :

**التاريخ** : ... .............. ........................... **الساعة** : ................... .......................

**الحاضرون**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **اللقب والاسم** | **الوظيفة** | **الإمضاء** | **ملاحظات** |
|  | **مدير المؤسسة** |  |  |
|  | **مستشار التربية** |  |  |
|  | **المقتصد** |  |  |
|  | **أستاذ (ة)** |  |  |
|  | **أستاذ (ة)** |  |  |
|  | **أستاذ (ة)** |  |  |
|  | **رئيس جمعية أولياء التلاميذ** |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**رئيس الجلسة : ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ مدير المؤسسة**

**كاتب الجلسة : ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ مستشار التربية**

**جدول الأعمال : 1) ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**2) ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**3) ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**1- معلومات حول التلميذ :**

**الاسم و اللقب : ـــــــــــــــــــــــــــــــــــ تاريخ الميلاد : ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**القسم : ـــــــــــــ الصفة : ــــــــــــــ المنحة : ـــــــــــــ االاعادة: ـــــــــــ الحالة الاجتماعية : ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**1-2- النتائج المحصل عليها : ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**1-3- العقوبات السابقة مع الأسباب : ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**ـ**

**1-4- ملاحظات مدير المؤسسة حول التلميذ : ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**2- عرض وقائع المخالفة والأسباب : ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**3- المداولات :**

**3-1- استجواب المخالف : ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**3-2- تصريحات الشهود : ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**3-3- مواجهة الشهود : ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**3-4- استجواب الولي : ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**4- الخلاصة واقتراح العقوبة : ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**5- الإجراءات المتخذة من طرف مدير المؤسسة : ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**بـ:ــــــــــــــ في : ــــــــــــــــ**

**المديــــر**

**6- قرار السيد / مدير التربية :**

**ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ**

**بـ:ــــــــــــــ في : ــــــــــــــــ**

**الكاتب رئيس الجلسة**

**----------------------------------------------------**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنــة الدراسيــة** |
| ..................................... | ....**200 /** .....**200** |

**تـعـهــد ولـّـي الـتـلـمـيــــذ(ة)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **أنا الممضي أسفله السيد(ة)** .............................................................................................................................................................. | | | | |
| **المولودة بتاريخ :** ......................................................................................................................... | | | | **صاحب(ة) بطاقة التعريف** |
| **الوطنيـــة ـ رخصـة السياقــة : رقم** : ............................................................. | | | | **الصـــــــــادرة** |
| **بتاريخ** : ................................................................................................ | | **عن ولاية** : ....................................................................... | | |
| **الساكن(ة) بـ** :...................................................................................................................................................................................... | | | | |
| **أب ـ أم ـ وصي التلميذ(ة)** ................................................................... | | | **المولود(ة) بتاريخ**............................................... | |
| **مسجل(ة) بالقسم** : ........................... | **تحت رقم** ........................... | | **خلال السنة الدراسية** ..................... / ................... | |
| **أعترف أنني حضرت إلى الإكمالية يوم** : .................................................................................................................................. | | | | |
| **واطلعت على :**  ...................................................................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................................................................  ..................................................................................................................................................................................................................  .................................................................................................................................................................................................................  .................................................................................................................................................................................................................. | | | | |

**وأتعهد من جهتي على إلزام إبني ـ إبنتي على احترام القانون الداخلي للمؤسسة ( القرار رقم 778 المؤرخ في 26 أكتوبر 1991 ) و من جهة أتقبل أي قرار يتخذ ضده - ها - في إطار القوانين الساري المفعول في حالة تكرار المخالفة**

**إمضاء الولــي**

ــــــــــــــــــ **في** ــــــــــــــــــ

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطــــة:** ...................................... | **السنــة الدراسيــة :** |
| ...................................... | ....**200**/....**200** |

**وثيقــة إعتــراف و التزام التلميـــذ(ة)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **أنـا الممضــي أسفلــه التلميـــــذ(ة)** ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ | | | | |
| **المولود(ة) بتاريخ** ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ | | | **مسجل(ة) بالقسم** ــــــــــــــــــــــــــ | |
| **تحت رقم** ـــــــــــــــــــــــــــــ | | **خلال السنة الدراسية** ـــــــــــــــــ / ــــــــــــــــــــ | | |
| **يوم** ــــــــــــــــــــــــــــــــــ | **الساعة** ــــــــــــــــــــ | | | **المكان** ــــــــــــــــــــــــ |

**أعترف بأنني أقدمت على إقتراف المخالفةالتالية** :

ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

**وألتزم بقبول أي قرار يتخذ ضدي في إطار القانون الجاري به العمل ، وهذا في حالة التكرار وأتعهد على أن لا يصدر مني مثل هذا التصرف مستقبلا .**

|  |  |
| --- | --- |
| **بـ:ـــــــــــــــــــــــــ** | **في ــــــــــــــــــــــــ** |

**إمضاء التلميذ**

**تأشيرة مستشار التربية**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنة الدراسية** |
| ..................................... | ***....*200/ .....200** |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| التوقيت **اليوم** | **08 - 09** | **09 - 10** | **10 - 11** | **11 - 12** | **13-14** | **14-15** | **15-16** | **16-17** |
| السبت |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الأحد** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الإثنين** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الثلاثاء** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الأربعاء** |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **الخميس** |  |  |  |  |  |  |  |  |

متابعة غيابات التلاميذ

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| تاريخ الشطب | المدة | **الإشعار3** | الإشعار 2 | الإشعار 1 | **تاريخالغياب** | القسم | اللقب والإسم | الرقم |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 01 |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 02 |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 03 |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 04 |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 05 |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 06 |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 07 |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 08 |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 09 |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 10 |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 11 |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 12 |
| ...................................... | ....................... | ........................................ | ........................................... | ........................................... | ........................................... | ........................... | ........................................................................................................................ | 13 |

**\* تسند المهمة لمساعد تربوي ليوم كامل بالتناوب**

**مستشار التربية**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :........................ | **السنــة الدراسيــة** |
| ........................ | ....200 / ....200 |

# نسبة الغيابات الشهرية للتلاميذ

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| القسم | **سبتمبر** | **أكتوبر** | **نوفمبر** | **ديسمبر** | **نسبة غيابات الثلاثي** | **جانفي** | **فيفري** | مارس | **نسبة غيابات الثلاثي** | **أفريل** | **ماي** | **جوان** | **نسبة غيابات الثلاثي** | **النسبة العامة** |
| **1م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **المجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **المجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **المجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م1** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م2** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م3** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **4م4** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **المجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **النسبة** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **المجموع العام** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ن/ الشهرية** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**مستشار التربية**

**-------------------------------------------------------------------------------------------------------**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنــة الدراسيــــة** |
| ..................................... | .....200 / .....200 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **الاسم و اللقب** | تاريخ ومكان الازدياد | القسم | **الصفة** | **اسم الأب** | الحالة الاجتماعية |
| **01** |  |  |  |  |  |  |
| **02** |  |  |  |  |  |  |
| **03** |  |  |  |  |  |  |
| **04** |  |  |  |  |  |  |
| **05** |  |  |  |  |  |  |
| **06** |  |  |  |  |  |  |
| **07** |  |  |  |  |  |  |
| **08** |  |  |  |  |  |  |
| **09** |  |  |  |  |  |  |
| **10** |  |  |  |  |  |  |
| **11** |  |  |  |  |  |  |
| **12** |  |  |  |  |  |  |
| **13** |  |  |  |  |  |  |
| **14** |  |  |  |  |  |  |
| **15** |  |  |  |  |  |  |
| **16** |  |  |  |  |  |  |
| **17** |  |  |  |  |  |  |
| **18** |  |  |  |  |  |  |
| **19** |  |  |  |  |  |  |
| **20** |  |  |  |  |  |  |
| **21** |  |  |  |  |  |  |
| **22** |  |  |  |  |  |  |
| **23** |  |  |  |  |  |  |
| **24** |  |  |  |  |  |  |
| **25** |  |  |  |  |  |  |
| **26** |  |  |  |  |  |  |
| **27** |  |  |  |  |  |  |
| **28** |  |  |  |  |  |  |
| **29** |  |  |  |  |  |  |
| **30** |  |  |  |  |  |  |
| **31** |  |  |  |  |  |  |
| **32** |  |  |  |  |  |  |
| **33** |  |  |  |  |  |  |
| **34** |  |  |  |  |  |  |
| **35** |  |  |  |  |  |  |
| **36** |  |  |  |  |  |  |
| **37** |  |  |  |  |  |  |
| **38** |  |  |  |  |  |  |
| **39** |  |  |  |  |  |  |
| **40** |  |  |  |  |  |  |

**بـ :**................................... **في** :...............................

**مستشار التربية**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :........................................ | **السنــــة الدراسيــــة** |
| ..................................... | ...200 / ...200 |

**قــــائمة التلاميــــــــــــــذ المرضـــــــــــى**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **اللقب والاسم** | **القسم** | **الأمــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــراض** | | | | | | | | | | | | |
| **مرض صدري الربو** | **القلب الأوعية الدموية** | **داء السكر** | **فقر الدم** | **الحساسية** | **ضعف البصر** | **ضعف السمع** | **الكلى** | **المعوقين حركيا** | **عصبية** | **الجلد** | **داء المفاصل** | **أمراض أخرى** |
| **01** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **02** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **03** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **04** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **05** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **06** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **07** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **08** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **09** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **10** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **11** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **12** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **13** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **15** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **16** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **17** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **18** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **19** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **20** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **21** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **22** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **23** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **24** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **25** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **26** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **27** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **28** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **29** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **30** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **31** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **32** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **33** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **34** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **المجمــــوع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**بـ في**

**مستشـــار التربية**

|  |  |
| --- | --- |
| متوسطة :.................................... | السنــة الدراسيـة |
| ..................................... | ...200 / ...200 |

**المرجع : مأخوذ عن الدليل في التشريع المدرسي .**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **الإجراءات الصحية** | **مدة إقصاء المريض** | **نوع المرض** |
| **مراقبة التلقيح لدى زملاء التلميذ المريض في الصف**  **إعادة التلقيح للذين لم يلقحوا جيدا بواسطـة لقـاح الخنــاق و الكزاز و شلل الأطفال** | **يقصى لغاية الشفاء المثيت باختبارين سلبيين من البلعوم** | الخناق |
| **إجراء تحقيق عن سرية المرض للبحث عن الأشخاص المصابيـن و مصدر العدوى بالمشاركة مع مصالح البيطري** | **يقصى لغاية الشفاء السريري** | داء البروسيلات |
|  | **يقصى لغاية الشفاء السريري** | التهاب النكفة |
|  | **يقصى لغاية الشفاء السريري** | الحمى القرميزية |
|  | **يقصى لغاية الشفاء السريري** | انتانات أخرى بجراثيم العقديات الحالة للدم من زمرة |
| **العلاج الوقائي بالأدوية لأفراد عائلة التلميذ و لزملائه في الصف** | **يقصى لغاية الشفاء السريري** | التهاب السحايا المخية النخاعية بالمكروبات السحائية |
| **تطبيق العلاج بالمراهم العينية <أوريوميسين> على تلاميذ الصف و على أفراد العائلة** | **شهادة طبية توضح بأن المصاب تحت العلاج** | الحثر |
| **كشف فصلي لدى تلاميـذ الصف و أفراد العائلة و ذلك وفق تعليمات دليل مكافحة السل** | **يقصى لغاية تقديم شهادة طبية تثبت بأن المصاب أصبح غير معد** | السل |
|  | **يقصى لمدة 21 يوما ابتداء من ظهور السعال** | السعال الديكي شاهوق |
|  | **يقصى لغاية الشفاء السريري** | النزلة الوافدة |
| **دعــم و سائـل حفظ الصحـة و النظافة**  **مراقبة مياه الشرب و تطهيرهـا و تطهير المراحيض** | **يقصى لمدة 10 أيام ابتداء من تطبيق العلاج**  **يقصى لغاية الشفاء الظاهري** | الزحار المتحولي **الزحار العضوي** |
| **الكشف الفصلي للمرض لدى الأشخاص الذين يكونون في خدمة المصلحة <المطاعم ، إلخ > المحيط العائلي** | **يقصى لغاية الشفاء السريري** | التهاب الكبد بالحمامات الراشحة |
|  | **يقصى لمدة 10 أيام بعد الشفاء أو لغاية إثبات اختبارين سلبيين للبرازيات** | **داء السلمونلات التفوئد – شبه حمى التفوئد** |
|  | **شهادة طبية تثبت بأن المعني غير مصاب** | **داء القرع** |
|  | **يقصى لغاية الشفاء السريري** | **الحماق** |
| **مراقبة التلقيح لدى الأشخاص المحيطين بالمريض و إعادة اللقاح فيما إذا لم يلقح بصورة صحيحة و ذلك وفق برنامج التلقيح** | **يقصى لغاية الشفاء السريري** | **الحصبة** |
| **إبعاد كل إمرأة حامل في الأشهر الخمسة الأولى من المصاب بالحميراء و لمدة 15 يوما** | **يقصى لغاية الشفاء السريري** | **الحميراء** |
|  | **يقصى إلى أن يقدم شهادة طبية تثبت عدم إصابته** | **الجرب** |
|  | **يقصى إلى غاية الشفاء السريري** | **القوباء المعدية** |
| **مراقبة مياه الشرب** | **يقصى لمدة 30 يوما من بداية المرض** | شلل الأطفال |
| **تطهير المراحيض – مراقبة التلقيح لدى الأشخاص المحيطين بالمريض و إعادة اللقاح وفق جدول التلقيح المعمول به** |  | **التهاب ستجابية النخاع** |

**بـ في مراجعة وحدة الكشف و المتابعة**

**مستشار التربية الطبيب**

**-------------------------------------------**

|  |  |
| --- | --- |
| متوسطة :.................................... | السنـــــة الدراسيــة |
| **إحصـــــــــاء أعـمــــــار تلاميــــــــــــــذ الرابعة متوسط** |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **القسم** | **4م1** | | | **4م2** | | | **4م3** | | | **4م4** | | | **4م5** | | | **المجموع** | | |
| **العام** | **الجنس** | **ذ** | **ا** | **مجموع** | **ذ** | **ا** | **مجموع** | **ذ** | **ا** | **مجموع** | **ذ** | **ا** | **مجموع** | **ذ** | **ا** | **مجموع** | **ذ** | **ا** | **مجموع** |
| **1985** | **جدد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **معيد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ن د** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1986** | **جدد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **معيد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ن د** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1987** | **جدد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **معيد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ن د** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1988** | **جدد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **معيد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ن د** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1989** | **جدد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **معيد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ن د** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1990** | **جدد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **معيد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ن د** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1991** | **جدد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **معيد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ن د** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1992** | **جدد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **معيد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ن د** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **1993** | **جدد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **معيد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ن د** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **المجموع** | **جدد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **معيد** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **ن د** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**بـ: في :**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :.................................... | **السنـة الدراسيــة** |
| ..................................... | **....200 ...200** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **الشهر** | **الموضــــــــوع** | **ملاحظة** |
| **سبتمبر** | **-الدخول المدرسي ـ إنتخاب مندوبي الأقسام(**بعد الأسبوع الأول**)**  **-شرح القرار 836 المتعلق بمندوبي الأقسام** |  |
| **أكتوبر** |  |  |
| **نوفمبر** |  |  |
| **ديسمبر** |  |  |
| **جانفي** |  |  |
| **فيفري** |  |  |
| **مارس** |  |  |
| **أفريل** |  |  |
| **ماي** |  |  |

**مستشار التربية**

**----------------------------------------------------------------------------------------------------**

|  |  |
| --- | --- |
| متوسطة :................................  تنشيط مندوبي الأقسام  انشغالات واقتراحات مندوبي الأقسام | السنــــــة الدراسيــــة |
| ................................. | ...200 / ...200 |

**القرار الوزاري رقم 836 المؤرخ في: 13/11/1991 المتعلق بمندوبي الأقسام بالمؤسسات التعليمية**

**التــــاريخ :........................... القسم أو المستوى:............................ مكان الاجتماع:....................................**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **طبيعـــــة المشكـــــلات والانشغــــــــالات** | | **الاقتراحـــــــــــات والحلــــــــــول** |
| **1** | **- الاعتزاز بالانتماء إلى المؤسسة .**  **- تحسين ظروف العمل بتوفير الجو الملائم**  **- ترقية الحياة المدرسية الجماعية في القسم والمؤسسة .** |  |
| **2** | **-التدرب على تحمل المسؤولية .**  **- مسك دفتر النصوص والوثائق الخاصة**  **بالقسم والمحافظة عليها.** |  |
| **3** | **- دور الحوار في بناء العلاقات :**   * **ما بين التلاميذ** * **بين التلاميذ والأساتذة ( والأستاذ الرئيسي )** * **ما بين الإدارة** |  |
| **4** | **عوائق التمدرس المادية :**   1. **ظروف القسم .** 2. **النظافة.** 3. **الإدارة .** 4. **التدفئة .** 5. **التهوية .** |  |
| **5** | **عوائق التمدرس التربوية :**   1. **سيكولوجية المعاملة .** 2. **سلوك التلاميذ** 3. **مشاركة التلاميذ** 4. **الوسائل العامة للتدريس** |  |
| **6** | **المبادرة والإسهام :**   1. **إثراء المكتبة .** 2. **إنجاز العروض والبحوث .** 3. **إعداد التجارب العلمية .** 4. **المساهمة في المشاريع التكنولوجيا .** 5. **الإسهام في النشاطات الثقافية والفنية والرياضية .** |  |

**النائب الأول النائب الثاني النائب الثالث**

|  |  |
| --- | --- |
| **متوسطة** :................................... | **السنــــة الدراسيـة** |
|  | *...200 / ...200* |

**المرجع : قرار رقم 836 المؤرخ في 13/11/1991**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الرقم | **القسم** | **مندوب القسم** | **المهام** | النائب الأول | **المهام** | **التائب الثاني** | **المهام** |
|  |  |  | **نقـل إنشغالات التلاميذ واقتراحاتهــم وتبليــغ المعلومــات الموجهــة لهم مــــن الإدارة** |  | **مسـك دفتـر النصـــوص والوثائــــق الخاصــــة بالقســم والمحافظــة عليـها** |  | **المشاركــة فــي إقامـــة الانضبــاط فــي القســم والمحافظـة على أثاثـــــــه** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**بـ :**.............................. **في:** .............................

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية** | | | | | | | | | | | | | |
| **وزارة التربية الوطنية** | | | | | | | | | | | | | |
| **مديرية التربية لولاية :** | | | | | .............................................. | | | | | | | |
| **متوسطــــــة** : | | | | | .............................................. | | | | | | | |
|  | | | | | ............................................. | | | | | | | |
| محضر انتخاب وتنصيب مندوبي الأقسام | | | | | | | | | | | | | |
| تطبيقا للقرار رقم 836 المتعلق بمندوبي الأقسام في المؤسسات التعليمية والتكوينية وخاصة المواد 5 ، 6 ، 7 ، 8 | | | | | | | | | | | | | |
| **بتاريخ** :................................ | | | | | | **وعلى الساعة** :......................... | | | | |
| **جرت عملية انتخاب مندوبي القسم :**............ | | | | | | | | **تحت إشراف الأستاذ الرئيسي :** | | | |
| **رقم** | **المترشحون** | | | | | **عدد الأصوات المتحصل عليها** | | |
| **01** |  | | | | |  | | |
| **02** |  | | | | |  | | |
| **03** |  | | | | |  | | |
| **04** |  | | | | |  | | |
| **05** |  | | | | |  | | |
| **أسفرت نتائج الانتخاب على ما يلي :** | | | | | | | | | | | | | |
| **1- مندوب القسم** | | | ............................................. | | | | | |
| **2- النائب الأول** | | | ............................................. | | | | | |
| **3- النائب الثاني** | | | ............................................. | | | | | |
|  | | | | | | | | | | | | | |
| **توقيع الأستاذ الرئيسي** | | | | ...................................................... | | | | |
| **توقيع مندوب القسم** | | | | ...................................................... | | | | |
| **توقيع النائب الأول** | | | | ...................................................... | | | | |
| **توقيع النائب الثاني** | | | | ..................................................... | | | | |

**إكمالية السنة الدراسية: ....../.......**

**محضر تسليم الجوائز على التلاميذ للفصل الأول**

**في يوم الإثنين التاسع عشر من شهر ديسمبر من عام الفين و خمسة تم توزيع الجوائز على الثلاميذ الأتية أسماؤهم وذلك بحضور أساتذة الإكمالية وكل من رئيس المؤسسة والمسير المالي ومستشار التربية.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **الرقم** | **اللقب و الإسم** | **القسم** | **المعدل** | **الإجازة** | **نوع الجوائز** |
| **01** |  |  |  |  |  |
| **02** |  |  |  |  |  |
| **03** |  |  |  |  |  |
| **04** |  |  |  |  |  |
| **05** |  |  |  |  |  |
| **06** |  |  |  |  |  |
| **07** |  |  |  |  |  |
| **08** |  |  |  |  |  |
| **09** |  |  |  |  |  |
| **10** |  |  |  |  |  |
| **11** |  |  |  |  |  |
| **12** |  |  |  |  |  |
| **13** |  |  |  |  |  |
| **14** |  |  |  |  |  |
| **15** |  |  |  |  |  |
| **16** |  |  |  |  |  |
| **17** |  |  |  |  |  |
| **18** |  |  |  |  |  |
| **19** |  |  |  |  |  |
| **20** |  |  |  |  |  |
| **21** |  |  |  |  |  |
| **22** |  |  |  |  |  |
| **23** |  |  |  |  |  |
| **24** |  |  |  |  |  |
| **25** |  |  |  |  |  |
| **26** |  |  |  |  |  |
| **27** |  |  |  |  |  |
| **28** |  |  |  |  |  |

# الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات مديرية التربية لولاية:

|  |
| --- |
| تقريــر رئيس لجنة المنسقين والملاحظين والمساعدين |

# فرع:........................

**- معلومات خاصة بأعضاء اللجنة الولائية المنسقين والملاحظين والمساعدين:**

**الرئيس:**

\*الاسم و اللقب:.................................. الرتبـة:............................

\*مكان العمل:..................................................................

\*الإطار:....................... الهاتف الشخصي:..............................

**العضو الأول:**

\*الاسم و اللقب:.................................. الرتبـة:............................

\*مكان العمل:..................................................................

\*الإطار:........................ الهاتف الشخصي:.............................

**العضو الثاني:**

\*الاسم و اللقب:................................ الرتبـة:............................

\*مكان العمل:..................................................................

\*الإطار:...................... الهاتف الشخصي :............................

**العضو الثالث:**

\*الاسم و اللقب:................................. الرتبـة:............................

\*مكان العمل:..............................................................

\*الإطار:.................... الهاتف الشخصي:............................

**العضو الرابع:**

\*الاسم و اللقب:.................................. الرتبـة:............................

\*مكان العمل:...............................................................

\*الإطار:..................... الهاتف الشخصي:.............................

**امتحان شهادة:.............................................دورة: ...................**

تنفيذا للأمر بمهمة رقم: الصادر بتاريخ:

يشرفني أن أوافيكم بالتقرير التالي:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | عدد المراكز | عدد الحاضرين | عدد الغائبون |
| الملاحظون |  |  |  |
| مساعدو الملاحظين |  |  |  |

- ترفق قائمة اسمية للغائبين

**المترشحون: -**

\*عملية مراقبة المترشحين عند مدخل المؤسسة (من حيث المحافظ والأدوات والهاتف النقال...الخ) كيف كانت في كل مركز .........................................................................

\* هل خصصت قاعات بمداخل المراكز لجمع هذه الأدوات و الوسائل :........إن كان لا، أذكر المراكز التي لم تخصص قاعة مع ذكر السبب:.................................................. ...................... ...................... ...................... ......................

\* كيف كانت الحركة داخل الأروقة ؟ ............................................................

**المواضيع: -**

- من أشرف على فتح حافظات المواضيع؟..................................................

- هل تم فتح حافظات المواضيع في قاعات الإختبار؟...........................................

- إذا كان الجواب لا،أين فتحت؟وضح ذلك................................................

.................................................................................

- هل فتحت حافظات المواضيع في الوقت المحدد؟..........

أذكر المركز والاختبار الذي لم يلتزم فيه بالوقت مع تحديد اليوم والتوقيت ومدة التأخر وسببه

.................................................................................

- هل تم سحب المواضيع الزائدة من طرف رئيس المركز؟......................................

هل لاحظتم نقصا في مواضيع الاختبار؟........في حالة نعم، أذكر مركز الإجراء وعدد المواضيع الناقصة.............الشعبة:..................................المادة:..........................

**- ملاحظات أخرى:**

**-الحراسة والحراس:**

- هل عدد الحراس كاف في عدد المراكز؟.....وضح أكثر..................................:

- هل توزيع الحراس على القاعات في المراكز حسب الفئات والأطوار:.......................

وضح:..........................................................................

- هل هناك حركات غير عادية في المراكز؟.................................................

أذكرها بدقة مع تحديد المراكز:..............................................................

- هل تم احترام مخطط الجلوس في القاعات:...........

- هل تمت مراقبة هوية المترشحين داخل القاعات ؟...........أذكر المراكز التي لم تتم فيها.......

.................................................................................

**رخص الخروج**:

هل تم استعمال الرخص الخاصة بالخروج:................ هل كانت وفق التعليمات:........

**-الهاتف النقال:** هل استعمل من طرف العاملين في المراكز؟.........من طرف المترشحين؟.......

وضح:..........................................................................

\*هل تم احترام استعمال رخصة الخروج في عملية خروج المترشحين إلى دورات المياه أو العيادة؟

**-حالات الغش المضبوطة على مستوى المراكز:**

- أذكر عددها في كل مركز:............

- هل تم تطبيق ما هو وارد في أدلة: تسيير مركز الإجراء، الحارس، منسق الملاحظين، الملاحظ مساعد الملاحظ؟........أذكر المراكز أين لم يتم ذلك ووضح أكثر..................................

**- بعد نهاية الاختبارات:**

هل أوراق الاجابات كانت تجمع مباشرة بعد نهاية الاختبار؟..................................

إن كان الجواب ب(لا)، أذكر السبب والمراكز المعنية:..............................................

أين يتم الاحتفاظ بأوراق الإجابات بين الفترتين الصباحية والمسائية في المراكز؟ .................................................................................

**- بعد نهاية الامتحان:**

- هل جمعت أوراق الإجابات مباشرة بعد نهاية الاختبارات في المراكز......ان كان لا، ما السبب:........ ..................................وضح أكثر:................................

- هل هناك بعض الإضافات بخصوص التقرير(أذكر الملاحظات بدقة و في حالة توفر وثائق ترفـق بالتقرير)..................................... ......................................

.................................................................................

في:.................................يوم:....................

**الاسم و اللقب :**..............................

**التوقيـــــــــع:**........................................

---------------------------------------------------------

**روابط مفيدة للتسيير**

**برنامج تسيير التلاميذ بيداغوجيا**

[**http://www.okbasoft.net/**](http://www.okbasoft.net/)

**برنامج انجاز استعمالات الزمن اساتذة و اقسام**

[**http://www.asctimetables.com/**](http://www.asctimetables.com/)

**برنامج تسيير مكتبة**

[**http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=4824**](http://www.alyaseer.net/vb/showthread.php?t=4824)

**الموقع الاول للدراسة في الجزائر**

**http://www.ency-education.com**

**موقع مديرية التربية الجزائر وسط**

**http://www.dealgercentre.dz**

**موقع بكالورياالجزائر**

**http://bacdz.org/**

**موقع التربية و التعليم في الجزائر**

[**http://aggouni.blogspot.com**](http://aggouni.blogspot.com)

**الخاتمـــــــــــــــــة**

**أتمنى أن اكون قد وفقت في هذا العرض المتواضع لان وظيفة**

**المستشار في التربية شاسعة لا يمكن ان نتطرق لجميع الجوانب**

**في لقاء كهذا بقدر ما نضيىء الطريق للعابر حتى يسلكه باطمئنان لانه في كل سنة نكتشف أشياء و ما اوصي به نفسي و اياكم هو أن لا نبق مكتوفي الايدي و نحن في زمن العصرنة**

**عصر التكنولوجيا و المعلوماتية فعلينا أن نطور اساليب أعمالنا**

**و نعمل جاهدين لمواكبة هذا العصر بالبحث و التنقيب والتجديد**

**في اسلوب أعمالنا و معاملاتنا.**

**و ختما أتمنى لكم التوفيق و النجاح في مهامكم النبيلة**

**(( و الله لا يضيع أجر من أحسن عملا )). صدق الله العظيم .**

**أتصلوا بنا للمزيد من الافكار و المعلومات**

**ani12.gifani12.gif**

[**Aggouni10@yahoo.fr**](mailto:Aggouni10@yahoo.fr)

[**http://aggouni.blogspot.com**](http://aggouni.blogspot.com)

**صورة غلاف الكتاب**



**الموارد البشرية - Human Resources**

**عن الكتاب:**

**تمثل الموارد البشرية في المنظمات موردا من اهم الموارد و اصلا من اهم الاصول التي تمتلكها المؤسسة. فلا يمكن تحقيق اهداف المؤسسة بدون هذه الموارد ، فالمؤسسة بدون افراد ما هي الا مجموعة من الاصول الثابتة و التي لا تستطيع لوحدها ان تنتج الا مع مساندة القوى العاملة. و بصف عامة اتفق معظم الباحثين على وجود خمسة وظائف رئيسية يقوم بها المديرون و تتمثل هذه الوظائف في: التخطيط ، التنظيم ، التشكيل، القيادة، و الرقابة.**

**تأليف: محمد عقوني**

**الموارد البشرية - Human Resources**

**المستشار في التربية محمد عقوني**

[Aggouni10@yahoo.fr](mailto:Aggouni10@yahoo.fr)

**http://aggouni.blogspot.com**

****

****

**الاهــــداء**

**إلـــى الوالديـــن العزيزيــن أمــي و أبـــي**

**و إلـــى كل الآبـــاء و الأمهــات و رجال التربيـــة**

**و التعليـــــم و إلـى كل متطــلــع لصبــاح مشــرق**

**أهـــدي هذا العمـــل المتواضـــــــع**

**و إلــى كل النــــاس الطيبيـــن .**

**مقدمة:  
تمثل الموارد البشرية في المنظمات موردا من اهم الموارد و اصلا من اهم الاصول التي تمتلكها المؤسسة. فلا يمكن تحقيق اهداف المؤسسة بدون هذه الموارد ، فالمؤسسة بدون افراد ما هي الا مجموعة من الاصول الثابتة و التي لا تستطيع لوحدها ان تنتج الا مع مساندة القوى العاملة. و بصف عامة اتفق معظم الباحثين على وجود خمسة وظائف رئيسية يقوم بها المديرون و تتمثل هذه الوظائف في: التخطيط ، التنظيم ، التشكيل، القيادة، و الرقابة**.

**تعريف الموارد البشرية - Human Resources Definition**

**تشير الموارد البشرية إلى الأشخاص العاملين في المنظمات والمؤسسات وتهتم إدارة الموارد البشرية بإدارة هذه الأشخاص من خلال أساليب وإستراتيجيات معينة تعمل على رفع أداء الموظفين وحل مشاكل العمل وتحقيق المنظمة لأهدافها المنشودة، وتقع مسئولية هذه الإدارة على عاتق استشاريين الموارد البشرية إلى جانب المديرين التنفيذين العاملين بالمنظمة.**

**أهم التعريفات لإدارة الموارد البشرية**

* **فرنش:هي عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية بالمنظمة.**
* **سيكولا:هي استخدام القوى العاملة بالمنشأة ويشتمل ذلك على:عمليات التعيين وتقيم الأداء والتنمية والتعويض والمرتبات وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين وبحوث الأفراد.**
* **جلويك:هي تلك الوظيفة في التنظيم التي تختص بإمداد الموارد البشرية اللازمة ويشمل ذلك تخطيط الاحتياجات من القوى العاملة والبحث عنها وتشغيلها والاستغناء عنها**
* **شرودن وشيرمان بي :إدارة الموارد البشرية تشتمل على عمليات أساسية يجب أداؤها وقواعد يجب إتباعها، والمهمة الرئيسية لمدير الأفراد هي مساعدة المديرين في المنشأة وتزويدهم بما يحتاجوه من رأى ومشورة تمكنهم من إدارة مرؤوسيهم بفعالية أكثر.**
* **سميث جي وجرانت جي:هي مسئولية كافة المديرين في المنشأة وترصيف لما يقوم به الموارد البشرية المتخصصون في إدارة الأفراد.**

**و يتضح من التعريفات السابقة ان إدارة الموارد البشرية تمثل إحدى الوظائف الهامة في المنشآت الحديثة التي تختص باستخدام العنصر البشرى بكفاءة في المنشآت بكافة أنواعها**.

**مفاهيم حول إدارة الموارد البشرية**  
  
  
**تختلف وجهات نظر المديرين في الحياة العلمية في تحديد مفهوم موحد ومتفق عليه لإدارة الموارد البشرية،وهناك وجهتان للنظر  
اولا:وجهة النظر التقليدية: يرى بعض المديرين ان إدارة الموارد البشرية ماهى إلا مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنشآت وتقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية مثل حفظ ملفات العاملين وضبط أوقات الحضور والانصراف والأجازات،ولم تحظ إدارة الموارد البشرية باهتمام هؤلاء المديرين حيث يرون ان تأثيرها ضئيل على نجاح وكفاءة المنشآت.  
ثانيا:وجهة النظر الحديثة: يرى البعض الآخر من المديرين ان إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية في المنشآت ولا تقل أهمية عن باقي الوظائف كالتسويق والإنتاج والمالية لأهمية العنصر البشرى وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنشآت. وشملت أنشطة رئيسية من أهمها:توصيف الوظائف-تخطيط الموارد البشرية-جذب واستقطاب الموارد البشرية المناسبة للعمل-تدريب وتنمية الموارد البشرية بالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشئون الموارد البشرية في المنشآت.**

**مفهوم ونشأة إدارة الموارد البشرية ومراحل تطورها  
يعبر مفهوم إدارة الموارد البشرية بصورة شمولية عن عمليات تخطيط وتوجيه وتنظيم ومتابعة الأفراد العاملين في أي منظمة بأختلاف تخصصها وأهدافها بإعتبارهم من أهم الموارد التي لا يمكن الحصول عليها بسهولة ، على إعتبار أن الموارد البشرية هي رأسمال أستثماري يجب تنميته وتطويره لأنه ذو بعد ستراتيجي لنجاح المنظمة أو العمل ، فتظهر إدارة الموارد البشرية بالشكل الذي يعمل على توجيه الرعاية والعناية التامة بالأفراد ومساعدتهم على أداء أعمالهم بأحسن صورة وبما يبرز نشاطهم المتميز والأفكار والطاقات الإبداعية ، ومحصلة ذلك هو تحقيق مصلحة وأهداف المنظمة بما يوفر لها قدرة تنافسية في عالم العمل والأنتاج والبقاء بقوة وثبات في المسار المتخصص لعملها .  
ويستخدم علم إدارة الموارد البشرية التكتيك بالإضافة الى الأستراتيجية الأساسية في إدارة العاملين وسبل تحقيق التفوق في ميدان العمل والأنتاج ، وفي الحقيقة أن مفهوم إدارة الموارد البشرية لم يستقر بهذا الشكل إلا بعد مرور العنصر البشري بالتجارب والنشاطات المختلفة والعديدة والتي أكسبته خبرات تراكمية على مر الزمن ، أكسبته القدرة على وضع وصياغة وتطوير مفهوم إدارة الموارد البشرية ، فكانت عندما توجد الحاجة للتطوير في مسيرة عمل المنظمات تجد هذه الإدارة قادرة بكفاءة على مسايرة ذلك من خلال التنسيق بين الوظائف أو إيجاد وظائف جديدة تتطور مع تطور حاجات هذه المنظمات ، ونتيجة لذلك فلقد لعبت إدارة الموارد البشرية وما زالت أدوارا عديدة في حياة المنظمات .  
ومن ذلك فإن مفهوم إدارة الموارد البشرية يكمن في تحقيق هدفين مهمين تتمحور حولهما أسس النجاح في المنظمات وهما الكفاءة والعدالة ، حيث تقاس الكفاءة بالنسبة للمنظمة من خلال تحقيق أكبر عائد ممكن لعملية الأستثمار أو تحقيق مستوى عالي من الأنتاجية إعتماداً على الطلب الأستهلاكي ، كما تقاس الكفاءة بالنسبة للعاملين من خلال عدة أمور منها مستوى أداء العاملين والتزامهم بتقديم أقصى وأكفأ جهد للمنظمة إضافة الى إعتماد بعض الأمور ألأخرى كمؤشرات لمعرفة كفاءة العاملين مثل مستوى الحضور والغياب وإصابات العمل والأستقالة وغيرها .  
أما هدف تحقيق العدالة فيقصد بها جميع الإجراءات والمقومات التي تعتمد عليها المنظمة لتقديم أفضل التعامل مع العاملين لديها من خلال إنصافهم ومنحهم كل الحقوق الواجب حصولهم عليها نتيجة تقديم خدماتهم للمنظمة ، كما إن عدالة المنظمة تتجسد في مدى الحرية الممنوحة للعاملين في التعبير عن حاجاتهم ودعوتهم لها الى توطيد حالة المساواة بينهم ودعمهم وتعزيز قدراتهم الإبداعية من خلال نظام الحوافز والمكافئات ، لذلك فكلما قل مستوى شكاوي التظلم المقدمة من العاملين بسبب المنظمة كلما دل ذلك على وجود نظام تحقيق العدالة بالتعامل مع العاملين ، وحكم على المنظمة بأنها عادلة .  
لقد كان من أهم العوامل التي أدت بقوة إلى نشوء علم مختص يهتم بإدارة الموارد البشرية وتطويرها وتنميتها للوصول الى الأهداف بأنجع وأرقى الوسائل من خلال أعتبار المورد البشري كرأسمال واجب أستثماره وخصوصاً حالات الإبداع والطاقات البشرية الخلاقة ، هي العوامل التالية :  
1- صعوبة المرحلة وزيادة التحديات التنافسية ، فأصبح من الضروري إيجاد الطاقات البشرية التي تشارك في نقلة النجاح النوعي** **للمنظمات العاملة بأختلاف أنواعها ، عن طريق عناصر الكفاءة والأداء المتميز والإبداع ، بعيداً عن تطبيق العمل على أساس إسقاط الفرض.  
2- عامل الزمن فأصبح من العوامل الرئيسية في مجال عمل المنظمات لأن تفويت الفرص سيقف بالضد من تطوير العمل وتقدمه وإحراز النجاح والربح .  
3- ظهور نظام العولمة مما جعل العالم عبارة عن قرية صغيرة ، دفع ذلك المنظمات الى التوسع في الأعمال على النطاق العالمي بدلاً من النطاق المحلي ، لغرض الأستمرار بالأنتاج وتطويره ومقاومة المنافسة وهذا التوسع يحتاج الى نظام إداري علمي يبدأ بأهم الموارد وهي الموارد البشرية فيوجه الأهتمام لها لتكن خير ظهير للمنظمة في مسرة العمل والمنافسة .  
4- الميزة التنافسية التي نشأت بين المنظمات والمؤسسات دفعتها الى ضرورة أستثمار المورد البشري ومشاركته بفعالية لغرض المضي بالعمل نحو المستوى المتقدم .  
5- الموارد البشرية هي العناصر الوحيدة القادرة على استيعاب الأفكار وبلورتها بما يخدم تقدم العمل ، وتنمية الموارد الأخرى إنطلاقاً من ضرورة التغيير والمحافظة على زيادة مستوى الأنتاج ، بغض النظر عن مراعاة عامل الزمن ، فبقية الموارد هي عبارة عن أداة طيعة بيد المورد البشري .  
6- إعتبار قيم الجودة الشاملة في تقييم الأداء والأنتاج والنوعية في المنظمات العاملة ، أدى بشكل كبير الى أهتمام أرباب العمل ببحث أنجح السبل لتحقيق ذلك ومن ذلك الأهتمام بالإدارة الكفوءة والنوعية للمورد البشري لغرض الوصول الى الجودة المنشودة.  
7- حقيقة أنه كلما تحققت الإدارة الجيدة للمورد البشري فإن ذلك سينعكس على الكفاءة والجودة والإبداع في الأنتاج ، فالعناية به والقضاء على مشاكله وتحقيق العلاقات الأنسانية الجيدة بالعمل وتوطيد شعور المحبة والتعلق بالعمل سينعكس إيجابياً على المنظمة من خلال تحول العاملين والأقسام المختلفة للعمل بروح الفريق الواحد لتحقيق ما كل ما تطمح له المنظمة ، فالمورد البشري هو صاحب العقل المبدع في إيجاد طرق العمل المناسبة لكل واقع .  
  
ونتيجة لذلك أصبح توجه الأهتمام لإدارة الموارد البشرية مساوياً وموازياً للأهتمامات والأعتبارات المقدمة لبقية الأقسام التنفيذية في المنظمات حيث تشارك هذه الإدارة بكافة القرارات الستراتيجية التي تهم مستقبل المنظمات وتعمل بشكل بناء في تحقيق أهدافها لأنها تمثل التعامل مع المورد النادر والماهر والذي يمثل العنصر الرئيسي في تأسيس العمل الناجح بعد أن أثبتت الأفكار والتجارب ذلك ، وبهذا توسعت إتجاهات أهتماماتها ونشاطاتها وأعمالها أكثر من السابق ، فأضافت لنشاطاتها التقليدية المعروفة إعتماداً على البنية الستراتيجية الجديدة :  
1 - التطوير التنظيمي .   
2 - دعم إدارة المعرفة بالمنظمة.   
3 - تصميم الوظائف .  
4 - تخطيط مسارات التطور الوظيفي للعاملين .  
5 - التوسع في تقديم منافع جديدة للعاملين .  
وقد تطور مفهوم إدارة الموارد البشرية ومن خلال مراحل متعددة ضمن فترة طويلة من الزمن ثم إستقر بعدها بواسطة حصول عدة تطورات وتغيرات مر بها الأفراد العاملون في مسيرة العمل والمجال الوظيفي وتتمثل هذه التطورات التاريخية بالمراحل التالية :  
1- مرحلة حركة الإدارة العلمية ( 1856 – 1915 ) : وظهرت هذه الحركة في أوائل القرن العشرين حيث قادها تايلور وركزت هذه الحركة على مبدأ العقاب والثواب ، من خلال وضع خطط علمية تعتمد على أسس محددة في أختيار العاملين وتنسيب العمل لهم وأعتبار عامل الزمن من الأمور الواجب تناسبها بشكل دقيق مع أداء الأعمال ، ولقد ركزت هذه الحركة بشكل مباشر على تحقيق مستوى عالي من الأنتاج بغض النظر عن تحقيق مستويات جيدة من أهداف وطموحات العاملين ، حيث لم يكن في حينها تنظيمات عمالية ترعى شؤون العاملين وتطالب لنيل جميع حقوقهم .  
2- مرحلة حركة العلاقات الأنسانية ( ما بعد عام 1920 ): لقد ظهرت هذه الحركة نتيجة وصول ظرف علاقات وأساليب العمل الى مستويات غير مناسبة من خلال عدم حصول العاملين على حقوقهم وإلتزامات أرباب العمل إنسانياً ، حيث ترى هذه الحركة أن التعامل مع الأفراد لا يجب أن يكون فقط لمصلحة العمل على حساب مشاعر العاملين وحالاتهم الأجتماعية ، بل أعتمدت هذه الحركة أن الروح المعنوية للعامل الناتجة من التعامل الأنساني معهم بالإضافة الى مراعاة تحقيق مصالحهم الشخصية ودعم طموحاتهم وأعتبارهم مورد نادر ، هي من العوامل المهمة إضافة الى الحوافز المادية التي توضع لتحفيز العاملين على العمل الكفوء وزيادة الأنتاج ، إلا أن التعامل بأسس هذه الحركة لم يجد له الصدى التطبيقي المناسب بسبب تعدد متطلبات العاملين و الحاجة الى إمكانات عالية تتعارض مع أهداف العمل.  
3- مرحلة مدرسة إدارة الأفراد ( ما بعد عام 1960 ) : لم تكن فلسفة الحركتين الإدارة العلمية والعلاقات الأنسانية كافية لتوفير كل المتطلبات المتعلقة بالأداء الأمثل وإشباع الحاجات للطرفين العمل والعاملين ، لذا نشأت في هذه الفترة إدارات تسمى بإدارات الأفراد كان جل أهتمامها ينصب على توفير الخدمات والرعاية الصحية والأجتماعية ، كذلك هي تعمل كوسيط بين الإدارة العليا وبين العاملين فهي تعمل على توجيه الأهتمام بتوظيف العاملين والأهتمام بتنمية مهاراتهم وإنتاجيتهم للوصول الى مستوى أمثل في إنتاجية المنظمة .وقد لوحظ على هذه الإدارة أنها شملت الأهتمام بجميع المستويات من العاملين بالإضافة الى كونها أصبحت تمثل الإدارة المنفذة لإرادات الإدارات العليا في إدارة شؤون الموارد البشرية وتنظيم أدائهم والأهتمام بتنميتهم وتدريبهم وبما يخدم زيادة وتحسين العملية الأنتاجية .  
4- مرحلة مدرسة إدارة الموارد البشرية ( ما بعد عام 1980 ) : لقد تسببت عوامل أقتصادية وأجتماعية وتكنولوجية وإدارية ودفعت بأتجاه انتهاج هذه المدرسة مفاهيم جديدة تعتمد على إدارة الموارد البشرية من خلال وظائف معينة ساعدت المنظمات على تحقيق النجاح من خلال زيادة الكفاءة في الأنتاجية والتي تكونت نتيجة تسليط الأهتمام من قبل مدرسة إدارة الموارد البشرية على إدارة العاملين بشكل أكثر توسعاً وفاعلية مثل الأهتمام اختيار وتعيين الأفراد وتحديد أجورهم وحوافزهم ، العمل على زيادة خبرة الأفراد من خلال التدريب وتنمية المهارات وتقديم الدعم الكافي لهم ، إضافة الى بناء علاقات تعاونية بين العاملين والتدخل في حل مشاكلهم المختلفة ، كما ساهمت مدرسة إدارة الموارد البشرية في تحليل وتوصيف الوظائف وذلك لتحقق التناسب والتوافق بين العاملين والأعمال الموجودة .  
لقد طورت هذه المدرسة مفاهيم جديدة لم تكن مطروحة في السابق مما أدى الى نجاح أفكارها لأنها تصب في تطوير العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وبين إدارات المنظمات لتحقيق التنسيق الدائم بينهما للوصول الى مستوى عالي من الفهم المشترك للمصالح ،ليؤدي بالنتيجة الى تحقيق أهداف المنظمة بأقل التكاليف وبفترات زمنية أقصر ، إضافة الى امتلاك المنظمة العاملين الذين يدفعون العمل دوماً الى النجاح .  
5- مدرسة ستراتيجية إدارة الموارد البشرية ( مابعد عام 2000 ) : لقد ظهرت هذ المدرسة في بداية القرن الحالي ، معتمدة بأفكارها على أيدلوجية مدرسة إدارة الموارد البشرية التي سبقتها حيث اهتمت بإيجاد وتنظيم أسس إدارة الأداء ، والكفاءة الأنتاجية ، وزيادة مستوى ونوعية الأنتاج ، والذي ساعد بشكل كبير المنظمات على ولوج الأسواق العالمية رغم الصعوبات الموجودة لتحقيق ذلك ، كما إن أيدلوجيتها أهتمت بقضية أن يحل الرجل المناسب في المكان المناسب ، وعملت على تحويل التعامل مع العاملين إعتبارياً الى شركاء في العملية الأنتاجية والأستثمارية في المنظمة مما أدى الى تمكن المنظمات من تحقيق أهدافها بقدرة كبيرة.  
إن إعتبار هذه المدرسة لمبدأ ستراتيجية الموارد البشرية كان قابلا للتطبيق بشكل ملح ، ولم يأت عفوياً بل نتج عن عدة عوامل منها اقتصادية وسياسية وأجتماعية ، ومن أهم شواهد هذه العوامل هو ظهور نظام العولمة وزيادة حالات المنافسة بين المنظمات وتنوع الأنتاج العالمي ، بالإضافة الى ظهور مبدأ إدارة الجودة الشاملة وفرض سياسة كسب رضا الزبون كمبدأ يساعد على ديمومة بقاء المنظمة في عملها وأنتشارها .  
ونتيجة لتلك التغيرات العالمية والأقليمية تحول الإعتبار لأدارة الموارد البشرية من كونها مجرد إدارة تهتم بشؤون العاملين وعلاقاتهم ومصالحهم وتنظيم عملهم مع المنظمات ، الى أخذها بنظر الأعتبار على أنها وظيفة ستراتيجية بكل معناها لأنها تتعامل مع مورد حيوي وفعال بالنسبة للمنظمات ، والذي سيؤدي الى نجاح الأستثمار في بقية الموارد الأخرى لو تم أستثماره بالشكل المطلوب** .

**دور إدارة الموارد البشرية   
  
يتمثل دور هذه الإدارة في مساعدة المؤسسة عل بلوغ أهدافها و ذلك بالمبادرة إلى تقديم الدعم بشأن كافة المجالات الخاصة بالموارد البشرية، و الهدف الرئيسي هنا هو التأكد من فاعلية توجهات و قرارات الإدارة بشأن العاملين و العلاقات بينها و بينهم.  
و يشمل هذا الدور أيضا تهيئة بيئة تساعد العاملين على أفضل استخدام لقدراتهم مما يحقق مصالحهم مع مصالح المؤسسة في آن واحد.  
  
إذ يتوقع من الإدارة أن تصمم و تطور سبل الإفادة من الفرص التي تظهر بالسوق، أو تلك التي تخلقها إدارة المؤسسة مثلا : ثبوت احتياج السوق لمنتج معين لم ولا يقدمه منافس، أو نجاح المؤسسة في جعل السوق يتقبل و يقتنع بفكرة منتج جديد، في أي من هاتين الحالتين يتطلب استغلال هذه الفرصة بإنتاج المنتج الجديد، تدبير لبعض العناصر البشرية من تخصصات و قدرات معينة. و تهيئة هذه العناصر لأن تساهم بنجاح في إخراج هذا المنتوج بشكل ناجح إلى السوق، و هذه مهمة رئيسية لا غنى عنها لإدارة الموارد البشرية. كذلك على هذه الإدارة أن تجد حلولا لأية مشكلة تواجه المؤسسة في مجال الموارد البشرية مثل قصور فني أو عددي في العاملين، أو قصور في تحفيزهم و دافعيتهم ببعض القطاعات أو الإدارات .  
  
  
و على ذلك يتعين على مختصوا الموارد البشرية(المدير و مساعدوه) العمل مع فريق الإدارة العليا على تشكيل و صياغة إستراتيجية المنظمة، و التأكد من سلامة تصميم و تنفيذ سياسات الموارد البشرية بما ينسجم و هذه الاستراتيجيات و يسهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية و التي نذكر منها:  
  
Ε البعد الاستراتيجي للمورد البشري .  
Ε البعد الأخلاقي في التعامل مع العاملين.  
Ε الجودة الشاملة للأداء البشري في كافة مواضيع الأداء.  
Ε استثمار في رأس المال البشري.  
Ε توحيد مصالح و توجهات الإدارة و العاملين.  
  
  
أهمية إدارة الموارد البشرية   
  
تكتسب إدارة الموارد البشرية كإحدى وظائف المؤسسة العصرية أهمية كبيرة فهي إدارة لأهم و أغلى أصول المنظمة، إذ أن ما يميزها عن باقي هذه الأصول أنها أصول مفكرة. هذا بافتراض أن الإدارة تعمد للإفادة المثلى من مواردها البشرية من خلال تشجيعهم و دفعهم للاجتهاد و الابتكار.   
  
و فيما يلي يمكننا إجمال أهمية إدارة الموارد البشرية :  
  
أولا: تقديم النصح و الإرشاد للمديرين التنفيذيين (Line\_managers) في جميع الجوانب المتعلقة بالأفراد العاملين، فذلك يساعد هؤلاء المديرين في صياغة و إدارة و تنفيذ السياسات و حل المشاكل المتعلقة بالأفراد العاملين.  
  
ثانيا: تساعد على تشخيص الفاعلية و الكفاية التنظيمية من خلال بعض الوسائل المتعلقة بالأفراد العاملين، و كذلك المؤشرات القياسية كقياس كفاية الأداء، و معدل الغيابات و التأخرات.  
  
ثالثـا: تساعد المديرين في كشف الصعوبات و المشاكل الأساسية المتعلقة بالأفراد العاملين و المؤثرة على فاعلية المؤسسة.  
  
رابـعا: توفر جميع الإجراءات المتعلقة بالأفراد العاملين لضمان الإنتاجية الأفضل و الأداء الأعلى، و من هذه الإجراءات و الخدمات توصيف العمل و إعداد و تهيئة الأفراد العاملين، و إعداد البرامج التدريبية و إدارة الأجور و المرتبات ...  
  
خامسا: ضمان التنسيق بين جميع النشاطات المتعلقة بالأفراد العاملين و الوحدات الإدارية في المؤسسة من خلال مناقشة الإدارات التنفيذية حول هذه النشاطات**

**أهداف ادارة الموارد البشرية**

**تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن إجمالها فيما يلى:   
\*أ- تحقيق أعلى كفاءة إنتاجية ممكنة ، وذلك من خلال تخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كماً ونوعاً باستخدام الأساليب العلمية بصفة عامة والأساليب الإحصائية والرياضية بصفة خاصة.   
\*ب- العمل على زيادة مستوى أداء العنصر البشرى ، وذلك من خلال الاهتمام بزيادة قدرة الأفراد على العمل وزيادة رغبتهم فى أداء العمل ، وذلك عن طريق تنمية قدراتهم بالتدريب وتوفير مناخ العمل المناسب مادياً ونفسياً.   
\*ج- زيادة درجة الولاء والانتماء ، وذلك من خلال وضع هيكل عادل للأجور والحوافز وسياسات واضحة للترقية ، والاهتمام بالعلاقات الإنسانية والعمل على تدعيمها من حين لآخر.  
  
\*د- وضع نظام موضوعى لقياس وتقييم أداء العاملين ، بحيث يضمن إعطاء كل ذى حق حقه سواء فى الترقية أو المكافآت أو العلاوات الاستثنائية أو الحوافز المادية والمعنوية.**

**أﻫﺪاف وأﻧﺸﻄﺔ إدارة اﻟﻤﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ**

**أﻫﺪاف إدارة اﻟﻤﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ:**

**ēـــﺪف إدارة اﳌـــﻮارد اﻟﺒـــﺸﺮﻳﺔ إﱃ ﻣـــﺴﺎﻋﺪة اﳌﻨﻈﻤـــﺔ ﰲ ﲢﻘﻴـــﻖ اﻟﻨﺠـــﺎح ﻣـــﻦ ﺧـــﻼل اﻷﻓـــﺮاد**

**. (1) اﻟﻌﺎﻣﻠﲔ đﺎ. أو ﲟﻌﲎ آﺧﺮ إﱃ زﻳﺎدة ﻓﻌﺎﻟﻴﺔ اﳌﻨﻈﻤﺔ**

**وﳝﻜﻦ ﺗﻘﺴﻴﻢ أﻫﺪاف اﳌﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ إﱃ ﺟﺎﻧﺒﲔ ﳘﺎ، اﳌﻨﻈﻤـﺔ واﻷﻓـﺮاد .. ﻓﺎﻷﻫـﺪاف اﻟـﱵ**

**ﺗﺴﻌﻰ ﳍﺎ اﳌﻨﻈﻤﺔ ﻣﻦ إدارة ﻣﻮاردﻫﺎ اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ، ﻫﻲ:**

**اﻟﻜﻔﺎءة واﻟﻔﻌﺎﻟﻴﺔ.**

**اﻟﺘﺠﺎﻧﺲ.**

**اﻻﺳﺘﻘﺮار.**

**ﺗﻄﻮﻳﺮ وﺗﻨﻤﻴﺔ اﳌﻬﺎرات.**

**ﲢﻘﻴﻖ اﻻﻧﺘﻤﺎء واﻟﻮﻻء.**

**أﻣﺎ أﻫﺪاف اﻷﻓﺮاد، ﻓﺘﺘﻠﺨﺺ ﻓﻴﻤﺎ ﻳﻠﻲ:**

**ﻓﺮص ﻋﻤﻞ ﺟﺪﻳﺪة.**

**ﻇﺮوف وﻣﻨﺎخ ﻋﻤﻞ ﺟﻴﺪ.**

**اﻟﻌﺪاﻟﺔ ﰲ اﻷﺟﻮر واﳌﻌﺎﻣﻠﺔ.**

**ﻓﺮص ﻟﻠﺘﻘﺪم اﻟﻮﻇﻴﻔﻲ**

**ﺗﻘﺪﱘ اﳋﺪﻣﺎت واﻟﺮﻋﺎﻳﺔ اﻻﺟﺘﻤﺎﻋﻴﺔ واﻟﺼﺤﻴﺔ وﻏﲑﻫﺎ**

**وﳝﻜــــﻦ ﺗﻘــــﺴﻴﻢ أﻫــــﺪاف اﳌــــﻮارد اﻟﺒــــﺸﺮﻳﺔ ﻣــــﻦ ﺧــــﻼل اﳍــــﺪف اﻟﻌــــﺎم واﻷﻫــــﺪاف اﻟﻔﺮﻋﻴــــﺔ،**

**ﻓﺎﳍﺪف اﻟﻌﺎم، ﻫﻮ:**

**اﺳﺘﻤﺮارﻳﺔ اﻷداء ﰲ اﳌﻨﻈﻤﺔ، ﺑﻜﻔﺎءة وﻓﻌﺎﻟﻴﺔ، ﺑﻮاﺳﻄﺔ اﳌﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ.**

**أﻣﺎ اﻷﻫﺪاف اﻟﻔﺮﻋﻴﺔ اﻟﱵ ﻣﻦ ﺧﻼﳍﺎ ﳝﻜﻦ اﻟﻮﺻﻮل ﻟﻠﻬﺪف اﻟﻌﺎم، ﻓﻬﻲ:**

**اﻟﺘﻮﻓﻴﻖ ﺑﲔ اﻷﻓﺮاد (اﳌﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ) واﻟﻮﻇﺎﺋﻒ اﳌﻄﻠﻮﺑﺔ.**

**دﳝﻮﻣﺔ ﲢﻘﻴﻖ اﻹﺷﺒﺎﻋﺎت اﳌﻨﺎﺳﺒﺔ (داﻓﻊ/ﺣﺎﻓﺰ).**

**ﺗﻮﻓﲑ اﳌﻌﺎرف وإﻛﺴﺎب وﺗﻨﻤﻴﺔ اﳌﻬﺎرات اﻟﺘﺄﻫﻴﻠﻴﺔ واﻟﺘﻄﻮﻳﺮﻳﺔ.**

**اﻟﺘﻘﻮﱘ اﳌﺴﺘﻤﺮ ﻷداء اﳌﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ.**

**. (3 ﲢﺪﻳﺪ ﻣﺴﺎر اﳌﺴﺘﻘﺒﻞ اﻟﻮﻇﻴﻔﻲ ﻟﻠﻤﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ**

**ﻛﻤﺎ ﳝﻜﻦ أن ﻧﻘﺴﻢ اﻷﻫﺪاف إﱃ:**

**أﻫﺪاف ﺗﻨﻈﻴﻤﻴﺔ.**

**أﻫﺪاف وﻇﻴﻔﻴﺔ.**

**أﻫﺪاف اﺟﺘﻤﺎﻋﻴﺔ.**

**. (4 أﻫﺪاف ﺷﺨﺼﻴﺔ**

**أﻧﺸﻄﺔ اﻟﻤﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ:**

**ﺣـــﱴ ﺗـــﺘﻤﻜﻦ إدارة اﳌـــﻮارد اﻟﺒـــﺸﺮﻳﺔ ﻣـــﻦ ﲢﻘﻴـــﻖ أﻫـــﺪاﻓﻬﺎ، ﻓﺈĔـــﺎ ﺗﻘـــﻮم ﲟـــﺴﺎﻋﺪة ﻛﺎﻓـــﺔ إدارة**

**اﳌﻨﻈﻤـــــﺔ ﰲ اﳊـــــﺼﻮل ﻋﻠـــــﻰ اﺣﺘﻴﺎﺟﺎēـــــﺎ ﻣـــــﻦ اﻷﻓـــــﺮاد وﺗﻨﻤﻴﺘﻬـــــﺎ، واﺳـــــﺘﺨﺪاﻣﻬﺎ، وﺗﻘﻴـــــﻴﻢ أداﺋﻬـــــﺎ**

**واﶈﺎﻓﻈﺔ ﻋﻠﻴﻬـﺎ، واﺳـﺘﻤﺮار ﺑﻘﺎﺋﻬـﺎ ﰲ اﳌﻨﻈﻤـﺔ وذﻟـﻚ ﺑـﺎﻟﻜﻢ واﻟﻜﻴـﻒ اﳌﻨﺎﺳـﺐ ﻟﺘﺤﻘﻴـﻖ أﻫـﺪاف**

**اﳌﻨﻈﻤﺔ.**

**ﳚﺐ أن ﺗـﺴﻌﻰ أﻧـﺸﻄﺔ اﳌـﻮارد اﻟﺒـﺸﺮﻳﺔ ﻟﺘﺤﻘﻴـﻖ اﻷﻏـﺮاض واﻷﻫـﺪاف اﻟﻜﻠﻴـﺔ ﻟﻠﻤﻨﻈﻤـﺔ ﻣـﻦ**

**ﺧﻼل ﲢﻘﻴﻘﻬﺎ ﻷﻫﺪاﻓﻬﺎ ﺑﺸﻜﻞ ﻣﺘﻜﺎﻣﻞ ﻣﻊ اﳌﻮارد اﻷﺧﺮى.**

**وﻣﻦ ﺑﲔ أﻫﻢ اﻷﻧﺸﻄﺔ اﻟﱵ ﲤﺎرﺳﻬﺎ إدارة اﳌﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﰲ اﳌﻨﻈﻤﺎت اﳌﻌﺎﺻﺮة ﻣﺎ ﻳﻠﻲ:**

**ﲣﻄﻴﻂ اﳌﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ: وﻳﺘﻨﺎول ﻫﺬا اﻟﻨﺸﺎط اﻟﻌﺪﻳﺪ ﻣﻦ اﺠﻤﻟﺎﻻت ﻣﻨﻬﺎ:**

**- ﲣﻄﻴﻂ اﻟﻘﻮى اﻟﻌﺎﻣﻠﺔ.**

**- ﲢﻠﻴﻞ وﺗﺼﻤﻴﻢ اﻟﻮﻇﺎﺋﻒ.**

**- اﻻﺳﺘﻘﻄﺎب واﻻﺧﺘﻴﺎر واﻟﺘﻌﻴﲔ.**

**ﺗﻨﻤﻴﺔ اﳌﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ: وﻣﻦ ﺑﲔ ﳎﺎﻻت ﻫﺬا اﻟﻨﺸﺎط:**

**- اﻟﺘﺄﻫﻴﻞ واﻟﺘﻬﻴﺌﺔ اﳌﺒﺪﺋﻴﺔ.**

**- اﻟﺘﺪرﻳﺐ واﻟﺘﻨﻤﻴﺔ.**

**- اﻟﺘﻄﻮﻳﺮ اﻹداري واﻟﺘﻨﻈﻴﻤﻲ.**

**اﻟﺘﻌﻮﻳﺾ واﻟﺘﺤﻔﻴﺰ: وﻳﺸﻤﻞ ﻫﺬا اﻟﻨﺸﺎط ﺑﻌﺾ اﺠﻤﻟﺎﻻت ﻣﻨﻬﺎ:**

**- ﺗﻘﻴﻴﻢ اﻟﻮﻇﺎﺋﻒ.**

**- ﲢﺪﻳﺪ اﻷﺟﻮر واﻟﺮواﺗﺐ.**

**- اﻟﺘﺤﻔﻴﺰ اﻟﻔﺮدي واﳉﻤﺎﻋﻲ.**

**ﺻﻴﺎﻧﺔ اﳌﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ: وﺗﺸﺘﻤﻞ ﻋﻠﻰ ﺑﻌﺾ اﺠﻤﻟﺎﻻت ﻣﻨﻬﺎ:**

**- اﳌﻨﺎﻓﻊ اﳌﺎﻟﻴﺔ.**

**- اﳋﺪﻣﺎت اﻻﺟﺘﻤﺎﻋﻴﺔ.**

**- اﻟﺮوح اﳌﻌﻨﻮﻳﺔ واﻟﺮﺿﺎ اﻟﻮﻇﻴﻔﻲ.**

**ﻋﻼﻗﺎت اﻟﻌﻤﻞ: وﺗﺸﻤﻞ ﺑﻌﺾ اﺠﻤﻟﺎﻻت ﻣﻨﻬﺎ:**

**- ﲣﻄﻴﻂ وﺗﻨﻤﻴﺔ اﳌﺴﺎر اﻟﻮﻇﻴﻔﻲ.**

**- إدارة اﳊﺮﻛﺔ اﻟﻮﻇﻴﻔﻴﺔ (اﻟﻨﻘﻞ، اﻟﱰﻗﻴﺔ، اﻻﺳﺘﻘﺎﻟﺔ، اﳌﻌﺎش () 5**

# التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

**إدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث ليست وليدة الساعة، إنما هي نتيجة لعدد من التطورات التي يرجع عهدها إلى بداية الثورة الصناعية، تلك التطورات التي ساهمت في إظهار الحاجة إلى وجود إدارة موارد بشرية متخصصة، ترعى شؤون الموارد البشرية في المنشأة, فهناك أسباب عديدة تفسر الاهتمام الزائد بإدارة الموارد البشرية كوظيفة متخصصة وكفرع من فروع الإدارة، ومن هذه الأسباب:**

**1-التوسّع والتطوّر الصناعي في العصر الحديث، ساعد على ظهور التنظيمات العمالية المنظمة؛ إذ بدأت المشاكل بين الإدارة والموارد البشرية، مما أدى إلى الحاجة لإدارة متخصصة ترعى وتحل مشاكل الموارد البشري في المنشأة.**

**2-التوسّع الكبير في التعليم وفرص الثقافة أمام العاملين، مما أدى إلى زيادة الوعي نتيجة ارتفاع مستواهم الثقافي والتعليمي، ممّا أدّى للحاجة إلى وجود متخصصين في إدارة الموارد البشرية ووسائل حديثة للتعامل مع النوعيات الحديثة من الموارد البشرية.**

**3- زيادة التدخل الحكومي في العلاقات بين العمال أصحاب العمل بإصدار قوانين وتشريعات عمالية، مما أدّى إلى ضرورة وجود إدارة متخصصة تحافظ على تطبيق القوانين لتجنب وقوع المنشأة في مشاكل مع الحكومة.**

**4- ظهور النقابات والمنظمات العمالية التي تدافع عن الموارد البشرية، وتطلّب الأمر ضرورة الاهتمام بعلاقات الإدارة بالمنظمات العمالية، مما أدى إلى أهمية وجود إدارة متخصصة لإيجاد التعاون بين الإدارة والمنظمات العمالية.**

**وأهم المراحل التاريخية التي مرت بها إدارة الموارد البشرية من منتصف القرن التاسع عشر حتى الآن هي:**

**• المرحلة الأولى: تطورت الحياة الصناعية بعد**[**الثورة الصناعية**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%AB%D9%88%D8%B1%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%B5%D9%86%D8%A7%D8%B9%D9%8A%D8%A9)**. قبل ذلك كانت الصناعات محصورة في نظام الطوائف المتخصصة؛ إذ كان مثلاً الصنّاع يمارسون صناعتهم اليدوية في المنازل بأدوات بسيطة. ومن ناحية إدارة الموارد البشرية كانت الثورة الصناعية بمثابة البداية لكثير من المشاكل الإنسانية إذ:**

**1.**    **نظرت إلى العامل بصفته سلعة تُباع وتُشترى بعد أن اعتمدت الإدارة على الآلة أكثر من اعتمادها على العامل.**

**1.**    **نشأة كثير من الأعمال المتكررة التي لا تحتاج إلى مهارة بسبب نظام المصنع الكبير.**

**وعلى الرغم من ذلك فإن الثورة الصناعية حققت زيادة هائلة في الإنتاج والسلع.**

**المرحلة الثانية: ظهور حركة الإدارة العلمية:**

**من التطورات التي ساهمت في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية- انتشار حركة الإدارة العلمية بقيادة (تايلور) الذي توصّل إلى الأسس الأربعة للإدارة وهي:**

**1-تطوير حقيقي في الإدارة: ويقصد (تايلور) بذلك استبدال الطريقة التجريبية أو طريقة الخطأ والصواب في الإدارة بالطريقة العلمية التي تعتمد على الأسس المنطقية، والملاحظة المنظمة، وتقسيم أوجه النشاط المرتبطة بالوظيفة، ثم تبسيط واختصار الأعمال المطلوبة، اعتماداً على أعلى المواد والمعدات المستخدمة.**

**2-الاختيار العلمي للعاملين: ويعدّه (تايلور) الأساس في نجاح إدارة الموارد البشرية، فبعد أن نتأكد من قدراتهم ومهاراتهم اللازمة لتحمل عبء الوظيفة-يتم اختيارهم.**

**3-الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم: إذ يؤكد (تايلور) أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إلاّ بعد أن يكون لديه استعداد للعمل، وتدريب مناسب على العمل، وهو أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب من العمل.**

**4-التعاون الحقيقي بين الإدارة والموارد البشرية: يؤكد (تايلور) أنه بالإمكان التوفيق بين رغبة العامل في زيادة أجره وبين رغبة صاحب العمل في تخفيض تكلفة العمل، وذلك بزيادة إنتاجية العامل بأن يشارك في الدخل الزائد لارتفاع معدل إنتاجيّته.**

**·** **وقد أكد (تايلور) على معايير العمل، وقوبل بهجوم، وركز هذا الهجوم على مطالبته للعمال بأداء معدلات إنتاج دون أن يحصلوا على أجر بنفس الدرجة، كما أهمل الجانب الإنساني.**

**• المرحلة الثالثة: نمو المنظمات العمالية:**

**في بداية القرن العشرين نمت وقويت المنظمات العمالية في الدول، خاصة في المواصلات والمواد الثقيلة، وحاولت النقابات العمالية زيادة أجور العمال وخفض ساعات العمل، و ظهور حركة الإدارة العلمية (التي حاولت استغلال العامل لمصلحة رب العمل) ساعد في ظهور النقابات العمالية.**

**• المرحلة الرابعة: بداية الحرب العالمية الأولى:**

**أظهرت**[**الحرب العالمية الأولى**](http://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%AD%D8%B1%D8%A8_%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%8A%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%88%D9%84%D9%8A)**الحاجة إلى استخدام طرق جديدة لاختيار الموظفين قبل تعيينهم مثل (ألفا وبيتا)، وطُبّقت بنجاح على العمل تفادياً لأسباب فشلهم بعد توظيفهم. ومع تطور الإدارة العلمية وعلم النفس الصناعي بدأ بعض المتخصصين في إدارة الموارد البشرية الظهور في المنشآت للمساعدة في التوظيف والتدريب والرعاية الصحية والأمن الصناعي، ويمكن اعتبار هؤلاء طلائع أولى ساعدت في تكوين إدارة الموارد البشرية بمفهومها الحديث. وتزايد الاهتمام بالرعاية الاجتماعية للعمال من إنشاء مراكز للخدمة الاجتماعية والإسكان؛ ويمثل إنشاء هذه المراكز بداية ظهور أقسام شؤون الموارد البشرية، واقتصر عمله على الجوانب السابقة، وكان معظم العاملين في أقسام الموارد البشرية من المهتمين بالنواحي الإنسانية والاجتماعية للعامل.**

**ثم أُنشئت أقسام موارد بشرية مستقلة، وأُعد أول برنامج تدريبي لمديري هذه الأقسام عام 1915 وقامت (12) كلية بتقديم برامج تدريبية في إدارة الموارد البشرية عام  1919 وعام 1920 أُنشئت كثير من إدارات الموارد البشرية في الشركات الكبيرة والأجهزة الحكومية.**

**• المرحلة الخامسة: ما بين الحرب العالمية الأولى والثانية:**

**شهدت نهاية العشرينيات وبداية الثلاثينيات من هذا القرن تطورات في مجال العلاقات الإنسانية؛ فقد أُجريت تجارب (هوثورن) بواسطة (التون مايو)، وأقنعت الكثيرين بأهمية رضاء العاملين عن عملهم وتوفير الظروف المناسبة للعمل.**

**• المرحلة السادسة: ما بعد الحرب العالمية الثانية حتى الآن:**

**·في هذه المرحلة اتسع نطاق الأعمال التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية؛ إذ شملت تدريب وتنمية العاملين، ووضع برامج لتحفيزهم وترشيد العلاقات الإنسانية، وليس فقط حفظ ملفات الموارد البشرية، وضبط حضورهم، وانصرافهم، والأعمال الروتينية.**

**·** **مازالت الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية تركز على العلاقات الإنسانية، والاستفادة من نتائج بحوث علم النفس والانثروبولوجيا، وكان نتيجة ذلك تزايد استخدام مصطلح العلوم الإنسانية؛ إذ إنه أكثر شمولاً؛ لأنه يضع في اعتباره جميع الجوانب الخاصة ببيئة وظروف العمل والعامل وأثرها على سلوكه، ويجب التأكد من أن العلوم السلوكية ما هي إلاّ مجرد أداة معاونة للإدارة في الكشف عن دوافع السلوك الإنساني للعاملين، وأثر العوامل على هذا السلوك، وتضيف نوعاً من المعرفة الجديدة التي يُستفاد منها في مجالات إدارة الموارد البشرية، مثل: سياسة التحفيز والتنظيمات غير الرسمية.**

**و مستقبلاً يمكن النظر إلى إدارة الموارد البشرية على أنها في نمو متزايد لأهميتها في كافة المنشآت نتيجة التغيرات السياسية والتكنولوجية، وهناك تحديات يجب أن تتصدى لها إدارة الموارد البشرية مثل: الاتجاه المتزايد في الاعتماد على الكمبيوتر، والأوتوماتيكيات في إنجاز كثير من الوظائف التي كانت تعتمد على العامل. وأيضاً الضغوط السياسية والاقتصادية، والتغيّر المستمر في مكونات القوى العاملة من حيث المهن والتخصصات، ويجب التأكيد على استخدام المفاهيم الجديدة، مثل: هندسة الإدارة، والجودة الشاملة في مجال إدارة الموارد البشرية.**

**العوامل المؤثرة في تطور إدارة تسيير المواردالبشرية  
  
هناك العديد من الأسباب التي تفسر الإهتمام المتزايد بإدارة المواردالبشرية كوظيفة إدارية متخصصة وكفرع من فروع علم الإدارة، ومن هذه الأسباب :  
  
• التوسع والتطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث، ساعد على ظهورالتنظيمات العمالية المنظمة، وبدأت تظهر المشاكل والصراعات بين الإدارة والعاملين،وحاولت الإدارة استخدام بعض الأساليب لمواجهة هذه المشاكل، ولكن ذلك لم يقلل منالحاجة إلى وجود إدارة متخصصة ترعى العاملين وعلاج مشاكلهم.  
• التوسع الكبير فيالتعليم وفرص الثقافة العامة أمام العاملين، أدى ذلك إلى زيادة وعي القوى العاملةنتيجة إرتفاع مستواهم التعليمي والثقافي، وتطلب الأمر وجود متخصصين في إدارةالموارد البشرية، ووسائل حديثة أكثر مناسبة للتعامل مع هذه النوعيات الحديثة منالعاملين.  
  
• زيادة التدخل الحكومي في علاقات العمل بين العمال وأصحاب الأعمال عنطريق إصدار القوانين والتشريعات العمالية، ومن ثم ضرورة وجود إدارة متخصصة تحافظعلى تطبيق القوانين المعقدة حتى لا تقع المنشأة في مشاكل مع الحكومة نتيجة لعدمإلتزامها بتنفيذ هذه القوانين.  
  
• ظهور النقابات والمنظمات العمالية التي تدافععن العاملين، وتطلب الأمر ضرورة الإهتمام بعلاقات الإدارة والمنظمات العمالية ومنثم كانت أهمية وجود إدارة متخصصة لخلق التعاون الفعال بين الإدارة والمنظمات العمالية وإعداد سياسات جديدة للعلاقات الصناعية.**

**الإطارُ العام لوظائف إدارة الموارد البشرية:**

**إنَّ الإطار العام لوظائف إدارة الموارد البشرية يشتمل على العديد من الوظائف التي تكوِّن في مجموعها مجالَ عمل إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة أو الشركة.  
  
ومن أهم تلك الوظائف - سنذكر مهامها بشكل مختصر وسيتم شرحها تفصيليا لاحقا :-**

**أولاً: وظيفة تجميع وتكوين الموارد البشرية:**

**هذه الوظيفة أو النشاط من أهم النشاطات الموكلة لإدارة الموارد البشرية، فهي وظيفة رئيسة يندرج تحتها الكثير من الوظائف الفرعية، إذ تتكاملُ وتترابط هذه الوظائفُ الفرعية لتنتج في النهاية سلسلةً من الأعمال، تقوم من خلالها وعلى أساسها إدارةُ الموارد البشرية بتوفير كل احتياجاتِ المنظمة أو الشركة من الموارد البشرية، وَفق مواصفات محددة من حيث: الشهادات العلمية، والخبرات العملية، والمهارات، والقدرات الذاتية... وغيرها، لشغل الوظائف الشاغرة والمتاحة في الشركة أو المنظمة..**

**وهذه الوظائف الفرعية يمكننا ذكر بعضها فيما يلي:  
  
- وظيفة أو نشاط تصميم وتحليل العمل: تقوم هذه الوظيفة بتحديد واضح وقائم على أسس علمية، ومنهجية مدروسة، لواجبات ومهام ومسؤوليات وظائف الشركة أو المنظمة.. وتحديد واضح، ودقيق للشروط التي يجب توافرها في الموارد البشرية المرشحة لشغل هذه الوظائف.  
  
- وظيفة تخطيط الموارد البشرية: تقوم هذه الوظيفة الهامة من وظائف إدارة الموارد البشرية بتقدير الحاجة المستقبلية من الموارد البشرية للمنظمة أو الشركة، من حيثُ أعدادُها ومواصفاتها، ونوعيتها... إلخ، ويعتمد هذا التخطيط على نتائج وظيفة تصميم وتحليل العمل والوظائف.  
  
- وظيفة جذب واستقطاب الموارد البشرية: بناء على نتائج وظيفتي تصميم وتحليل العمل وتخطيط الموارد البشرية، تقوم وظيفةُ جذب واستقطاب الموارد البشرية بعملية ترغيب وجذب للموارد البشرية، بعرض مزايا العمل في المنظمة أو الشركة.. من خلال سوق العمل المحلي أو الإقليمي أو العالمي.  
  
- وظيفة انتقاء واختيار وتعيين الموارد البشرية: تعمل هذه الوظيفة على انتقاء أفضل المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة في الشركة أو المنظمة، والذين تم جذبهم واستقطابهم، وذلك بالاعتماد على أسس ومعايير اختيار دقيقة تم وضعها من خلال وظيفة تصميم وتحليل العمل والوظائف.  
  
- وظيفة التدريب والتأهيل للموارد البشرية: بعد اختيار الموارد البشرية الجديدة، تبدأ مرحلة إعادة التأهيل، وذلك من خلال برامج تدريبية علمية وعملية مدروسة، والتي تعمل على تأهيلهم وتجهيزهم لتسلم وتحمل مهام عملهم في المنظمة أو الشركة.**

**يمكن تقسيم الموارد البشرية إلى عدة أفرع وهي**

**تلك الأفرع لا تعمل بمعزل عن بعضها البعض وكذلك لا تعمل بمعزل عن المؤثرات الخارجية ومنها على سبيل المثال وليس الحصر أوضاع السوق والتقنية والعولمة وغيرها والتي تؤثر بصورة أو بأخرى على المؤسسات وبالتالي يصل ذلك التأثير إلى الأفراد الذين تتكون منهم المؤسسة في النهاية.**

**أي مؤسسة تسعى إلى ميزة تنافسية إضافية عليها أن تتبنى إستراتيجية متميزة لإدارة الموارد البشرية. الحقيقة أن حجر الأساس بالنسبة إلى إستراتيجية إدارة الموارد البشرية هو العلاقة بين المدير والموظف. تؤكد بعض الدراسات على أن أهم الأسباب التي تدفع الموظفين إلى الاستقالة هو المدير المباشر و ليس الدخل أو الفرصة الأفضل أو غير ذلك من الأسباب. وحيث أن المدير المباشر هو العنصر الأكبر تأثيراً فإن إدارة الموارد البشرية تركز على تطوير طريقة تفكير المديرين في موظفيهم  بحيث تتحول العلاقة – أو تتطور – إلى ما يشبه الشراكة وليس التبعية لأن الشراكة تعني المزيد من المسئولية وتعني المزيد من العاطفة تجاه العمل وبالتالي المزيد من الإنتاجية.**

**خلال الأعوام الخمسين الماضية ونظراً لتعارض المصالح بين الموظفين وأصحاب الأعمال تبنت الحكومات القوانين التي تنظم العلاقة بينهما كما تحدد حقوق وواجبات كل الأطراف وركزت تلك القوانين على حماية الموظفين من التمييز أو الاستغلال عن طريق تحديد الحد الأدنى للرواتب والحد الأقصى لساعات العمل وتحديد الظروف المطلوبة لبيئة العمل وضمان سلامة العمال.**

### تخطيط الموارد البشرية

**نأتي هنا لتفاصيل عملية تخطيط الموارد البشرية. حيث أن الموارد البشرية تعنى بالحصول على أفضل الأداء وتعيين أفضل المرشحين فإن عملية التخطيط هنا هي المسئولة عن تقييم الموارد المتاحة وتخطيط الموارد البشرية المطلوبة مستقبلاً وتحديد الكيفية... إما عن طريق تطوير الأفراد الموجودين أو الإتيان بآخرين –وهل يكون الاعتماد على العمالة الدائمة أو المؤقتة - اعتماداً على الجدوى الاقتصادية و إستراتيجية الشركة.**

**بانتهاء عملية التخطيط يكون المدير على دراية كاملة بمتطلباته للمستقبل وبالتالي أصبح في إمكانه أن يبدأ في البحث عن الشخص المناسب. وهنا تأتي عملية التوظيف وهي العملية للمسئولة عن إيجاد الموظف المناسب – بل والفريد إن أمكن - واجتذابه للعمل لدى المؤسسة. عملية التوظيف حقيقة هي عملية شديدة الحساسية لأنها عالية التكلفة والخطأ فيها يصعب إصلاحه بشدة.**

### التوظيف

**كل شركة ترغب في أن تحصل على الموظفين الأقدر والأفضل، لكن**[**كيف تحصل على أفضل الموظفين لشركتك؟**](http://www.entilaq.com/hr/hr_getting_the_right_employee.htm)

**يمكنك أن تتعرف على المهام الأساسية في**[**عملية التوظيف من خلال الرابط التالي.**](http://www.entilaq.com/hr/hr_recruitment.htm)**كما يمكنك التعرف على ا**[**لوسيلة المثلى لاختيار المرشح الأفضل من خلال الرابط التالي.**](http://www.entilaq.com/hr/employee_selection.htm)

**ما هي القنوات المتاحة للإعلان عن الوظائف؟ الآن أصبحت شبكة الانترنت إحدى الوسائل الرئيسية لطلب العمالة وخاصة إذا كانت الوظيفة تتطلب مرشحين ذوي مهارات تقنية عالية. هناك أيضاً شركات التوظيف وتوظيف عن طريق الموظفين الحاليين Employee Referral أو التوظيف مباشرة من المدارس والجامعات أو الإعلان الداخلي في المؤسسة أو الإعلان في الصحف. كل طريقة من تلك الطرق لها مزاياها وعيوبها وعلى إدارة الموارد البشرية أن تحدد الطرق التي تتوافق مع استراتيجيات الشركة.**

**من الأسئلة الجيدة التي يمكن طرحها للتفكير هنا ... أيهما أنفع: الموظف الذي يتوافق مع متطلبات الوظيفة أم ذلك الذي يتوافق مع شخصية المدير؟**

**حقاً ذلك السؤال من الأسئلة الصعبة لأنه لا توجد له إجابة واضحة ... إذا كانت الوظيفة فيها الكثير من الحرية والإبداع فلعل من الأفضل أن يتوافق الموظف مع المدير لأن الاضطراب قد يؤثر سلباً على الأداء أما بالنسبة للوظائف واضحة التعريف والمهام فمن الأفضل أن توظف من يتوافق مع النظام. بصورة عامة فإنه من الأفضل للمؤسسات الكبيرة أن تركز على الموظفين الذين يلبون متطلباتها فتلك المؤسسات تكون على درجة جيدة من التنظيم بحيث يكون مجال العزف المنفرد محدوداً ... حتى تدور الماكينة الضخمة يكون على كل ترس فيها أن يلعب دوره جيداً ودوره فقط.  في النهاية لا توجد قاعدة محددة لذلك الأمر ولكنها كانت نقطة تستحق الوقوف عندها.**

**بالنسبة لعملية الاختيار فإنه توجد عدة مؤشرات يجب أن تتواجد في المرشح ومنها: وجود المهارات الفنية والشخصية اللازمة والمثابرة – الاستمرارية في مستوى الأداء – والتعاون والانضباط وغيرها من الصافات . الحقيقة أننا نعرف الصفات المطلوبة ولكن المشكلة هي صعوبة التعرف على صورة مكتملة للشخص الجالس أمامك في المقابلة الشخصية من خلال 60 أو 90 دقيقة.**

### تنظيم الهيكل الإداري

**من المهام المعقدة لإدارة الموارد البشرية هي تنظيم الهيكل الإداري للشركة وتلك العملية تهدف لعدة أهداف منها ضبط المسئوليات والمهام وتقليل الازدواجية بين العمليات وتنظيم نقل الأوامر من القيادة إلى الموظفين ونقل التقارير في الاتجاه العكسي  وكذلك تهدف لتوفير فرص النمو الوظيفي للأفراد لحثهم على بذل المزيد من الجهد و تهدف إلى إلغاء المهام غير الضرورية.**

### التدريب والتطوير

**بالنسبة لبعض الموظفين تكون عملية التدريب والتطوير هي النقطة الرئيسية عند الحكم على إدارة الموارد البشرية في الشركات التي يعملون بها وذلك لأنها تعني تحسين المهارات وبالتالي زيادة القيمة الشخصية. وتسعى عملية التدريب والتطوير إلى  تحسين قدرة الأفراد على أداء المهام الموكلة إليهم عن طريق زيادة معلوماتهم وطريقة أدائهم للوظائف وتحسين سلوكهم داخل الشركة. عادة ما يقوم المدير باختيار التدريب المناسب ولكن هناك حالات تقوم فيها إدارة الموارد البشرية بالاختيار وكذلك في حالات أخرى يقوم الموظف باختيار التدريب المناسب له.**

**هناك عدة أنواع من التدريب ومنها:**

**التدريب باستخدام مقرر معين وقد يكون ذلك عن طريق المدرب بصورة مباشرة أو عن طريق الانترنت أو الكتب.**

**التدريب خلال المهمة on-the-job  الأكثر فعالية ولكنه لا يناسب المهام المعقدة والتي تتطلب الكثير من الخبرة والمهارات.**

### إدارة المزايا والتعويضات

**يأتي هنا الجزء الأهم على الإطلاق بالنسبة للموظفين وهو ما يسمى بإدارة المزايا والتعويضات وهو الفرع المسئول عن تحديد المقابل الذي يتلقاه الموظف نظير ما يقوم به من عمل إما في صورة مادية أو في صورة مزايا بديلة مثل الأجازات الإضافية أو السيارة أو الهاتف أو غيرها من المزايا التي تضاف بصورة غير مباشرة إلى دخل الموظف. لكل شركة فلسفة مختلفة في تعويض الموظفين فمنها من يدفع فقط ما عليهم أن يدفعوه بينما تدفع شركات أخرى كثيراً فوق سعر السوق.**

**من العوامل المؤثرة في تقييم التعويض المادية: المهارات والخبرة والمسئوليات المعطاة للموظف والقيمة المضافة المتحققة من دوره داخل المؤسسة وكذلك طبيعة العمل وبعده الجغرافي وأداء الموظف وحجم الشركة ونشاطها.**

**تتغير التعويضات من مكان إلى مكان وحسب قوانين الدول ففي الكثير من الأحيان تختلف حسابات الضرائب تبعاً لنوع التعويض وأيضاً إذا كان التعويض في صورة مالية أو عينية وعلى الشركة أن تحسب الأفضل لها وللموظف قبل تحديد طريقة وحجم التعويض. بالنسبة لقيمة التعويض الإضافي الذي تدفعه الشركات للموظف فإنه قد يصل إلى 40% من الراتب ولكن هذا لا يعنى الكثير من دون الأخذ في الاعتبار قيمة الراتب المطلقة. بعض الشركات قد يعطى 100% من الراتب كتعويضات ولكن هذا لا يعني الكثير إذا كان الراتب الأساسي هو 75% من التعويض المناسب الذي يقدره السوق.**

**يظن البعض أن االشركات بحاجة لميزانية ضخمة لتوفر التعويض اللازم لتحفيز الموظفين ولكن من الناحية العملية هناك الكثير من**[**الأفكار للمزايا والتعويضات حتى ولو لم تتوفر الموارد المالية الكافية.**](http://www.entilaq.com/hr/hr_compensation.htm)

### تقييم ومراجعة الأداء

**أيضاً من المهام الرئيسية لإدارة الموارد البشرية تقييم الأداء والذي قد يسوء لعدة أسباب منها ضعف قدرات الموظف أو غياب التدريب أو غياب الانضباط أو غياب التوجيه. لتحسين الأداء يجب الأخذ بيد الموظف وإجراء التحسين طوعاً ولكن إذا لم يمكن ذلك بسبب رفض الموظف أو عدم الإمكانية فإنه يجب فرض ذلك التحسين كرهاً.**

**أخر المهام الموكلة لإدارة الموارد البشرية هي التعامل مع النقابات والتي تتحدث بالنيابة عن العمال لضمان حقوقهم.**

**لعل إدارة الموارد البشرية هو أحد أصعب وأمتع فروع الإدارة وذلك لارتباطه الوثيق بأهم أدوات الإنتاج وهو الموظف أو العامل ولعل القرارات القادمة من إدارة الموارد البشرية هي الأكثر تأثيراً على العاملين في أي شركة وهذا يلاحظ عندما تجد أن الأخبار القادمة من هناك قد تصل إلى الموظفين في دقائق معدودة.**

### علاقات الموظفين

**علاقات الموظفين من المهام التي لا يدرك الكثيرين أهميتها فمثلما تحتاج الشركة للتسويق الخارجي فإنها كذلك بحاجة للتسويق الداخلي. تحتاج الشركة دائماً أن تتوجه نحو الحوارات الداخلية مع الموظفين حتى تتمكن من معرفة مدى رضا الموظفين وحتى تتمكن من التواصل الفعال معهم مما يرفع من كفاءة الإنتاج.**

**مفهوم وخطوات تخطيط الموارد البشرية**  
أ ـ مفهوم تخطيط الموارد البشرية :  **تتعدد وجهات نظرة لكتاب إدارة الموارد البشرية في تحديد التخطيط فيا , ولعل السبب في ذلك يرجع إلى الزاوية التي ينظر منها الكتاب إلى هذا النشاط أو أهميته ضمن أنشطة الموارد البشرية أو أهمية إدارة الموارد البشرية في المنظمة , وللإحاطة بالتعدد بالمفاهيم فقد ارتأينا عرض وجهات نظر بعض الكتاب في هذا المجال منها :  
1 ـ يقصد بالتخطيط للموارد البشرية للتنبؤات النظامية للطلب على الموارد البشرية ورضها في المنظمة خلال فترة مستقبلية**[**1**](http://www.hrdiscussion.com/#_ftn1)**.   
2 ـ تخطيط الموارد البشرية هو محاولة تحديد احتياطات المنظمة خلال فترة زمنية معينة**[**2**](http://www.hrdiscussion.com/#_ftn2)**.   
3 ـ تخطيط الموارد البشرية هو تقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية ذات المهارات والتخصصات المحددة خلال فترة زمنية مقبلة واختيار أفضل هذه الاحتياجات**[**3**](http://www.hrdiscussion.com/#_ftn3)**.  
وحسما للاختلاف في وجهات النظر يمكن أن نتفق في تحديد مفهوم شامل لتخطيط الموارد البشرية لكونه العملية التي تستخدمها المنظمة لتحديد كم ونوع الموارد البشرية التي تحتاجها الآن في المستقبل وفقا لنوع الأعمال التي تمارسها , والأحداث البيئة التي تؤثر على ذلك وبما يحقق قوة عمل فعالة وكفؤة تساهم بشكل فعال في تحسين أداء المنظمة .  
مما سبق يمكن لنا أن نستنتج بعض النقاط الهامة التي تعطي مزايدا من الإيضاح لماهية تخطيط الموارد البشرية كمايلي**[**4**](http://www.hrdiscussion.com/#_ftn4)**:  
1ـ تخطيط الموارد البشرية عملية تخطيطية كأي عمل تخطيطي آخر في أي مجال من مجالات الأخرى   
2ـ تخطيط الموارد البشرية جزء لا يتجزأ من التخطيط الشامل فهو يبنى على ضوء ظروف المنظمة وظواهرها وإمكانيتها .  
3ـ تخطيط الموارد البشرية عملية مستمرة لمقابلة الظروف المتغيرة التي بها المنظمة وكذلك تخطيطها الشامل .  
ب - خطوات تخطيط الموارد البشرية :   
تتعدد وتتنوع خطوات الموارد البشرية وفقا لشمولية العملية أهميتها في المنظمة , وعلاقتها بالتخطيط العام للمنظمة .  
وبالرغم من اختلاف الكتاب في تحديد هذه الخطوات إلا أنم يتفقون على أن الموارد البشرية يجب أن تربط بإستراتيجية المنظمة , وكلاهما يتعمد على الحقائق المستمدة من تاريخ المنظمة وحاضرا و التوقعات المستقبلية لحجم ونوع أعمالها والتأثرات البيئية في مسارا الاستراتجي.  
وعلى هذا فهناك من يصف العملية بأربع خطوات أساسية تتضمن مجموعة من الخطوات الفرعية .  
1 ـ التبوء : إن تخطيط الموارد البشرية لابد أن يبدأ بتقدير الطلب على عنصر العمل في المستقبل , حيث يمكن على ضوء ذلك رسم الأهداف التي ينبغي تحقيقها ضمن إستراتجية عامة للموارد البشرية**[**1**](http://www.hrdiscussion.com/#_ftn5)**، حيث تتضمن هذه الخطوات أربع خطوات فرعية هي**[**2**](http://www.hrdiscussion.com/#_ftn6)**:   
  
أ ـ التحليل : ويركز على خزين المنظمة من المهارات وقوة العمل وحجم الاستخدام لأي التركيبة الحالية والمستقبلية لقوة العمل التي تتحدد على ضوئها الأجور , عدد الوظائف .. الخ   
كما يشمل التحليل على مستويات الإنتاجية الحالية والمستقبلية والمنظمة الحالي هيكل وظائفها .  
ب ـ التنبؤ بحجم الطلب المستقبل على الموارد البشرية في ضوء المؤشرات التي تم تحديدها في التحليل .  
ج ـ وضع موازنات الموارد البشرية في جانب الطلب .  
د ـ التنبؤ بالعرض من الموارد البشرية في جانبيه الداخلي و الخارجي , حيث تلجأ بعض المنظمات إلى الاعتماد على سوق العمل الداخلي في تمويل أرصدتها الوظيفية من الموارد البشرية , بينما تلجأ منظمات أخرى إلى سوق العمل خارج المنظمة لإشباع طلبها من الموارد البشري.  
وهنا تجري الموازنة بين الكلفة والعائد المحقق من كل اتجاه (داخلي ,خارجي ) , على المنظمة أن تختار القرار الأقل تكلفة .  
2 ـ وضع الأهداف : تركز هذه الخطوة على أهداف عملية التخطيط والتي يشترط أن توضح في ضوء أهداف وسياسات الموارد البشرية , فإذا كانت أهداف الإدارة التوسيع في التوظيف وذلك لأن إستراتيجية المنظمة هي التوسيع المستقبلي للمنظمة فعليها مراعاة مسارها المستقبلي , أما إذا كان توجه المنظمة نحو الاستقرار لقناعتها بمستوى أدائها الحالي ، فيفترض في التخطيط أن يستهدف البناء النوعي (المهارات , والمعارف ) لقوة العمل في المنظمة .  
كما يمكن لإدارة الموارد البشرية التأثير على تحديد الأهداف من خلال توفير معلومات عن الموارد البشرية للمنظمة , حيث لابد أن لا تخرج من الإطار العام لأهداف المنظمة وفيما يلي بعض الاقتراحات التي تساعد في عملية زيادة خطط الموارد البشرية مع الخطط الإستراتجية للمنظمة**[**1**](http://www.hrdiscussion.com/#_ftn7)**.   
 يجب الربط بين دورة تخطيط العمل وتخطيط الموارد البشرية.  
 يجب أن يكون تخطيط الموارد البشرية هدفا المنظمة .  
 تحديد مضامين الموارد البشرية .  
 تحويل أهداف العمل إلى أهداف الموارد البشرية التي تمثل الأساس في خطة الموارد البشرية .  
 يجب على ألمخططي الموارد البشرية معرفة إستراتجية العمل وضمان توافق خطة الموارد البشرية مع إستراتجية العمل .  
3 ـ تنفيذ الخطة :   
وتشمل هذه الخطوة عل تصميم البرامج الخاصة بالاستقطاب والتعيين والتعاقد كما تتضمن تحديد وتنفيذ برامج التدريب والتطوير وسياسات الأجور والمكافآت وأنظمة المعلومات .  
4 ـ التقويم والرقابة :   
تنصب الجهود في هذه الخطوة على تكميم قيمة الموارد البشرية , ذلك نتيجة للاعتقاد السائد بأن المجهودات البشرية في المنظمة هي الموجودات الأكثر أهمية وتعد عملية التقويم من العماليات المهمة في تخطيط الموارد البشرية كونها تستهدف تستخلص نقاط القوة والضعف فيها وتمتد إلى تحديد فاعلية خطط الموارد البشرية وقد تستخدم في التقويم واحد أو أكثر من المعايير الآتية :   
ـ حجم التوظيف الحقيقي إزاء متطلبات التوظيف المحددة   
ـ مستويات الإنتاجية المحققة إزاء المخطط فيها .  
ـ المعدلات الحقيقة لتدفق الموارد البشرية إزاء المعدلات المرغوب فيها نتائج البرامج إزاء النتائج المتوقعة   
ـ وغالبا ما يتم اختيار المعيار في ضوء الأهداف الموضوعية لتخطيط الموارد البشرية والتي تشتق من الأهداف الإستراتجية**

**أهمية تخطيط الموارد البشرية**

**أهمية تخطيط الموارد البشرية: تتلخص أهمية تخطيط الموارد البشرية فيما يلي: 1- يساعد تخطيط الموارد البشرية على منع ارتباكات فجائية في خط الإنتاج والتنفيذ الخاص بالمشروع؛ وذلك لأنه يساعد على التعرف على مواطن العجز والفائض في القوة العاملة، ويهيئ هذا اتخاذ التدابير اللازمة مثل الاستغناء، والنقل، والترقية، والتدريب. 2- يساعد تخطيط الموارد البشرية في التخلص من الفائض وسد العجز، وبالتالي في ترشيد استخدام الموارد البشرية، وتخفيض التكلفة الخاصة بالعمالة إلى أقل حد. 3- يسبق تخطيط الموارد البشرية الكثير من وظائف إدارة الأفراد، فلا يمكن التعرف على أنشطة الاختيار والتعيين والتوظيف، ما لم يكن معروفًا نوعية الوظائف وأعداد العاملين المطلوبين فيها. 4- يساعد تخطيط الموارد البشرية على تخطيط المستقبل الوظيفي للعاملين حيث يتضمن ذلك تحديد أنشطة التدريب والنقل والترقية لهم. 5-يساعد تحليل قوة العمل المتاحة على معرفة أسباب تركهم للخدمة أو بقائهم فيها ومدى رضائهم عن العمل.  
ويقول د.عادل محمد زايد: (وترجع أهمية عملية تخطيط الموارد البشرية إلى مجموعة من الأسباب التنظيمية، أهمها: (تزويد المنظمة بالعمالة القادرة على الأداء، وتزويد المنظمة بالعمالة الراغبة في الأداء، وتزويد المنظمة بنظام عادل للاختيار والتعيين .**

**سياسات و إجراءات التوظيف في الموارد البشرية LES PROCÉDURES DE RECRUTEMENT**

**إجراءات التوظيف   
LES PROCÉDURES DE RECRUTEMENT  
  
مقدمة**   
**تعتبر عملية التوظيف من أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية لأنها تهدف إلى توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة. وتهدف إلى تحقيق أكبر قدر من التوافق بين متطلبات الشركة و خصائص الفرد.  
تقتضي عملية تعيين الأشخاص دراسة مسبقة ودقيقة للوصف الوظيفي والمواصفات الوظيفية (مواصفات الشخص الذي سيشغل الوظيفة) وكذلك دراسة والتعرف على مصادر الموارد البشرية والأخذ بعين الاعتبار الجانب الأخلاقي في عملية التوظيف.  
  
1/2 سياسة التوظيف :  
يتم التوظيف على الوظائف الشاغرة والمعتمدة وفقاً لميزانية التوظيف السنوية حسب المقرر في مخصص الوظائف لكل إدارة على أن يشغل هذه الوظائف ذوي المؤهلات العلمية والخبرات العملية العالية.  
1/3 أولوية شغل الوظائف :  
يتم الإعلان عن الاحتياجات الوظيفية الشاغرة داخلياً وتُعطى الأولوية لكافة الطلبات الداخلية لموظفي الشركة بعدة طرق منها :  
أ‌- الترقية.   
ب‌- النقل الوظيفي.   
ت‌- الإعلان الداخلي.  
وتبحث الشركة عن مرشحين للوظائف من خارجها فقط عندما يتعذر إيجاد موظف من داخل الشركة بعدة طرق منها :  
أ‌- تقديم طلبات التوظيف والسير الذاتية مباشرة أو إرسال السير الذاتية بالبريد أو عن طريق الإنترنت والبريد الإلكتروني أو الفاكس.  
ب‌- عن طريق الإعلان بالصحف المحلية و/أو الدولية حسب الحاجة.  
ت‌- الاستعانة بمكاتب توظيف (استشارات) داخلية و خارجية وهي عبارة عن مكاتب متخصصة تقوم بعملية التوظيف بالتنسيق مع الشركة حيث أصبحت هذه الطريقة من طرق التوظيف الفعالة في الوقت الحالي و يتم ترتيب رحلات التوظيف بعد تأمين عدد لا بأس به من المرشحين المتوقع قبولهم من خلال مراجعة سيرهم الذاتية.  
ث‌- المؤسسات التعليمية تلعب الجامعات والكليات والمعاهد الفنية دور فعال في تهيئة الخريجين للعمل حيث ظهرت علاقة وثيقة بين شركة …….. و المؤسسات التعليمية وذلك لاستقطاب الخريجين وخاصة المتفوقين منهم من اجل العمل لصالح الشركة و الاستفادة من الموارد البشرية المحلية والتقليل من معدل البطالة وتتطلب هذه الطريقة وضع برامج تدريب فعالة.  
1/4 متطلبات التوظيف :  
تشغل الوظائف المعتمدة بأشخاص تتوفر لديهم المتطلبات المحددة لتلك الوظائف حسب الوصف الوظيفي المعد لها.  
1/5 تعيين العاملين الجدد :  
يتم تعيين عاملين  طبقاً لخطة التوظيف المعتمدة سنوياً من قبل مجلس الإدارة على أن يتم توظيف غير السعوديين عندما لا يتوفر مرشحاً سعودياً مستوفيا لمتطلبات شغل الوظيفة.  
1/6 شروط التوظيف :  
يجب أن تتوفر في المرشحين لشغل الوظائف المعتمدة في الشركة الشروط التالية:  
• ألا يقل العمر عن ( 18 ) سنة ولا يتجاوز (60 ) سنه.  
• توفر المؤهلات المعتمدة ومتطلبات شغل الوظيفة حسب الوصف الوظيفي لكل وظيفة،وتوثيق جميع متطلبات الوظيفة بوثائق أصلية.  
• أن يكون المرشح حسن السيرة والسلوك.  
• اجتياز المرشح المقابلة الشخصية والاختبارات اللازمة والمعدة من قبل الإدارة المعنية بالتوظيف.  
• أن يكون لائقاً صحياً للعمل ، وفق تقرير من الجهة الطبية التي تحددها الشركة.  
• الحصول على التأشيرات المطلوبة وعلى تصاريح العمل الصادرة عن جهات الاختصاص وذلك للأجانب.  
• ألا يكون مرتبطاً بعمل آخر لدى أي جهة أخرى و أن يحظر شهادة خبره وإخلاء طرف من عمله السابق.  
• ألا يكون قد سبق فصله لأسباب تأديبية.  
1/7 مقابلات التوظيف :  
تعتبر المقابلات إحدى طرق الاختيار والتعيين والتي من خلالها يتم التعرف على مدى صحة ومطابقة المعلومات التي قدمها الشخص من معلومات وخبرات من خلال المراحل التي تمت في عملية الاختيار. وبالمقابلة يتم التعرف على الشخص وصفاته التي قد لا يتم بالطرق الأخرى وبالتالي يمكن اخذ قرار فيما إذا كان الشخص مناسب أم لا.  
1/8 أنواع المقابلات :  
أ- المقابلة الفردية:  
يتم اللقاء بالمقابلة بين كل من المتقدم للوظيفة وموظف من قبل الشركة وفي الغالب ما يميز هذا النوع من المقابلات التفاعل والتركيز الجيد من قبل الطرفين.  
ب- المقابلة الجماعية:  
لا يقتصر العدد في هذه المقابلة على شخصين كما في المقابلة الفردية بل يتكون من مجموعة من الأفراد والتي تمثل أحد الأشكال الثلاثة التالية.  
• متقدم واحد للوظيفة مع اثنين أو أكثر من طرف الشركة (ممثلين لشركة).  
• مجموعة (اثنين أو أكثر) من المتقدمين للوظيفة مع شخص واحد من طرف الشركة.  
• مجموعة (اثنين أو أكثر) من المتقدمين للوظيفة مع مجموعة (لجنة) من   
الأشخاص من طرف الشركة.  
1/9 ضوابط عملية الاختيار والتعيين :  
الاختيار هو انتقاء أفضل الأشخاص المرشحين وأكثرهم صلاحا لشغل الوظيفة. ونعمل على مبدأ العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص أمام جميع المرشحين وان يتم الاختيار على أساس الجدارة والاستحقاق و أن يكون هناك نوع من الضبط عند اختيار الموظفين فالشخص المناسب في المكان المناسب.  
2/9 خطوات عملية الاختيار والتعيين :  
أ‌- الإعلان عن الشاغر الموجود لدى الشركة.  
ب‌- تلقي الطلبات والسير الذاتية وإدخالها بقاعدة بيانات السير الذاتية.  
ت‌- تصفية الطلبات وحصر المناسب منها.  
ث‌- إجراء مقابلات مبدئية بواسطة الهاتف لبعض السير الذاتية الغير واضحة و تدوين الملاحظات.  
ج‌- إرسال السير الذاتية المطابقة للوصف الوظيفي بنموذج (طلب إجراء مقابلة شخصية لوظيفة) من قسم التوظيف إلى الإدارة الطالبة.  
ح‌- إجراء اختبارات تتفق مع طبيعة العمل لبعض الوظائف.  
خ‌- إجراء المقابلات الرسمية بتنسيق بين الإدارات الطالبة للوظيفة و قسم التوظيف.  
د‌- إجراء المفاضلة بين المتقدمين الذين اجتازوا المقابلة الشخصية من واقع نموذج المقابلة الشخصية.  
ذ‌- القيام بعملية التوظيف مع فترة تجربة.  
ر‌- إعداد توصية التعيين ويوصي مدير الموارد البشرية ويعتمد مدير عام الشركة.  
ز‌- إعداد خطاب لمكتب العمل ليتم تسجيل الموظف في مكتب العمل .  
س‌- إعداد خطاب "تحويل طبي"  يتم تزويد قسم خدمات الموارد البشرية بصورة من جواز الموظف و يرسل إلى عيادة الشركة ويتم التنسيق بين العيادة و المستوصف المصرح له من قبل الشركة للكشف عليه.  
ش‌- إعداد خطاب تسهيل "فتح حساب بنكي" لكي يتسنى تحويل راتب الموظف عليه.  
ص‌- إعداد العاملين (تدريبهم وتعريفهم على العمل والزملاء و سياسات الشركة ووسائل السلامة).  
ض‌- إعداد عقد عمل رسمي للمتدربين الذين تم تثبيتهم.  
1/10 مرتبات العاملين الجدد :  
يتم التوظيف على الوظائف الشاغرة حسب سلم الرواتب المقر من مجلس إدارة الشركة لكل وظيفة.  
1/11 إعادة من سبق له العمل :  
يجوز إعادة التعاقد مع من سبق له العمل بالشركة إذا كان هناك حاجة لخدماته وكانت استقالته لأسبابه الخاصة.  
1/12 الرسوم الحكومية :  
تتحمل الشركة جميع الرسوم الحكومية التي يتوجب على العامل المتعاقد دفعها حسب أنظمة الحكومة ( الإقامة و رخصة العمل وتجديدهما وما يترتب على تأخير ذلك من غرامات إذا كان التأخير بسبب الشركة،ورسوم تغيير المهنة ، رسوم تأشيرات خروج وعودة ) وحسب شروط أحكام العقد المبرم بين الشركة والعامل.  
1/13 فترة التجربة :  
إذا لم تثبت صلاحية العامل خلال فترة التجربة المنصوص عليها بالعقد للقيام بواجبات العمل المتفق عليه جاز للشركة فسخ عقد العمل دون مكافأة أو تعويض  بشرط أن تتاح له الفرصة لكي يبدي أسباب معارضته للفسخ.  
1/14 عقود العمل :  
يتم ارتباط جميع العاملين بالشركة بموجب عقود عمل تًوقع من قبل المدير العام لشركة.  
1/15 أنواع العقود :  
ثلاثة أنواع : (عقد توظيف مباشر - عقد تدريب – عقد صندوق تنمية الموارد البشرية).  
أ- عقد التوظيف المباشر : تقوم الشركة بالتعاقد مع العامل  بموجب عقد عمل محدد المدة ويتم تجديده سنوياً حسب تقييم الأداء السنوي و مصلحة العمل .  
ب- عقد التدريب : تقوم الشركة بتعاقد بتدريب العامل  فقط لمدد مختلفة حسب متطلبات كل وظيفة في سلم التدريب المعتمد من قبل الشركة ويعطى المتدرب مكافئةً مقطوعة لحين اجتيازه مدة التدريب المقررة بنجاح و من ثم يتم تثبيته.  
ج- عقد صندوق دعم تنمية الموارد البشرية بشروط المقررة من قبل صندوق التنمية .  
1/17 نفقات المقابلات قبل التوظيف :  
تقوم الشركة بتأمين الإركاب ومكان الإقامة للمرشح للعمل على الوظائف الشاغرة في المكان الذي يحدد لإجراء المقابلة الشخصية أو التعويض عنها وتكون درجة السفر سياحية مخفضة ولا يستحق المرشح التعويض عن الوقت الذي قضاه في السفر أو أثناء المقابلة.  
1/18 مكان الفحص :  
يتم إجراء الفحص الطبي لدى الجهة الطبية التي تحددها الشركة أو توافق عليها.  
1/19 تكاليف الفحص الطبي قبل التوظيف :  
تتحمل الشركة تكاليف الفحوصات الطبية في الجهات المعتمدة لديها للمتقدمين والذين تم اختيارهم للعمل بالشركة.  
1/22 تاريخ سريان عقد العمل :  
يسري عقد العمل للعامل  المعين محلياً من تاريخ مباشرته العمل.  
1/23 إلغاء التعيين :  
يجوز للشركة إلغاء عقد العمل إذا لم يباشر العامل أعمال وظيفته خلال ( 15 ) يوماً من التاريخ المحدد لمباشرة العمل في العقد دون عذر مقبول من الشركة.  
1/24 صلاحيات التوظيف :  
المرتبة يوصـــي يــعتـــمد  
المرتبة ( 29 ) فأقل مدير الموارد البشرية المدير العام لشركة  
1/25 البرنامج التعاوني :  
يمكن للشركة أن تستقطب طلاب الجامعات و الكليات التقنية و الثانوية الصناعية للعمل لديها كجزء من متطلبات التخرج في بعض المنشآت التعليمية و يحق لشركة أن تصرف لهم مكافأة تشجيعية شهرية مقطوعة تحددها الشركة وفقاً لإعتمادات الميزانية السنوية.  
1/26 التوظيف الصيفي :  
يمكن للشركة أن توظف مؤقتاً الطلبة ( المنتظمين في دراستهم ) لمدة شهرين في إجازة الصيف وتصرف لهم مكافأة تشجيعية مقطوعة عن كل شهر تحددها الشركة وفقاً لإعتمادات الميزانية السنوية.  
1/27 دفع الرواتب :  
يتم دفـع الرواتب للعاملين  خلال الأسبوع الأخير من كل شهر ميلادي ويودع الراتب في حساب العامل الخاص الذي يحدده كتابياً في أحد البنوك المحلية.  
1/28 النماذج المستخدمة في قسم التوظيف :  
أ‌- نموذج طلب توظيف.  
ب‌- نموذج عنوان المراسلة الحالي و الدائم للموظف.  
ت‌- نموذج طلب اعتماد أمر إركاب.  
ث‌- نموذج مقابلات التوظيف.   
ج‌- نموذج المقابلة الشخصية لوظيفة.   
ح‌- نموذج إعلان داخلي عن وظائف شاغرة لموظفي الشركة.   
خ‌- نموذج تعريفي مبسط بالشركة لموظف جديد.  
د‌- نموذج طلب إجراء مقابلات جماعية على وظيفة واحده.**

|  |  |
| --- | --- |
| |  | | --- | | مهام إدارة الموارد البشرية | |

**يمكن تقسيم وظائف إدارة الموارد البشرية إلى:**

1. **الوظائف الإدارية**
2. **الوظائف التنفيذية**

**أولاً: الوظائف الإدارية لإدارة الموارد البشرية تتضمن مايلى:**

**‌التخطيط**

**تهتم بتخطيط احتياجات الجامعة من القوى العاملة كماً ونوعاً بحيث تضمن تحقيق أهداف الجامعة ، فالتخطيط يعنى التحديد مقدماً لبرنامج القوى العاملة ، وقد يواجه مدير إدارة الموارد البشرية بكثير من الصعاب والمشاكل إذ لم يقم بالتنبؤ باحتياجات الجامعة من القوى العاملة اللازمة لتحقيق أهدافها فى الفترات المستقبلية.**

**التنظيم**

**يقصد بوظيفة التنظيم فى إدارة الموارد البشرية هو تقسيم وتحديد الواجبات المسئوليات والمهام بين الأفراد ، وتحديد العلاقات التى تربط هذه المسئوليات ، فمدير إدارة الموارد البشرية يحدد شكل الهيكل التنظيمى لإدارته عن طريق تصميم هيكل علاقات بين العمل ، الأفراد ، العوامل المادية فى الجامعة.**

**التوجيه**

**يقصد بها توجيه جهود الأفراد نحو تحقيق أهداف الجامعة وقد تندرج هذه الوظيفة تحت عدة مسميات مثل COMMAND ، MOTIVATION وتحت أي مسمى من المسميات فإن الهدف من هذه الوظيفة هو حث الأفراد على العمل برضاء تام وفعالية.**

**‌الرقابة**

**تتعلق عملية الرقابة بتنظيم الأنشطة والتنسيق بينها طبقاً لخطة العمالة المحددة ، بناءً على تحليل الأهداف أوالأنشطة الأساسية للتنظيم ، بحيث تضمن تنفيذ الخطة العامة للجامعة بكفاءة عالية.**

**ثانياً: الوظائف التنفيذية لإدارة الموارد البشرية تتضمن مايلى:**

**استقطاب الموارد البشرية**

**تعتبر أولى الوظائف التنفيذية لإدارة الموارد البشرية وتهتم بتحديد احتياجات الجامعة من القوى العاملة كماً ونوعاً ، بحيث**

**تضمن تحقيق أهداف الجامعة ، ويتحدد نطاق هذه الوظيفة فيما يلى:**

* **تقدير احتياجات الجامعة من القوى العاملة.**
* **تحديد مصادر الحصول على القوى العاملة اللازمة للجامعة.**
* **اختيار القوى العاملة وإجراء الاختبارات اللازمة لانتقاء الكفاءات التى تتناسب مع**
* **احتياجات الجامعة وذلك عن طريق الاختبارات النفسية ، والمقابلات الشخصية و غيرها.**
* **تعيين الأفراد.**

**تنمية مهارات العاملين**

**بعد تعيين القوى العاملة اللازمة كماً ونوعاً لابد من تنمية مهاراتهم بصفة مستمرة لرفع مستوى الكفاءة وتحسين الأداء، وهذا يتم من خلال التدريب المستمر، وذلك لضمان سلامة تنفيذ العمل.**

**إن وظيفة التدريب تعتبر من الوظائف الأساسية التى تضمن استمرار الجامعة لمواجهة التطورات التكنولوجية فى أساليب العمل وأدوات الإنتاج مما يترتب عليه ضرورة الحصول على كفاءات ومهارات متخصصة ، وهذا لا يتوافر للجامعة إلا من خلال تدريب وتنمية القوى العاملة الحالية للجامعة فى جميع المستويات الإدارية.**

**التعويض أو المكافأة**

**تختص هذه الوظيفة بتحديد هيكل عادل للأجور أو المكافآت بما يتفق مع الجهد المبذول من القوى العاملة فى الجامعة. بمعنى أن مدير إدارة الموارد البشرية يركز على الجانب الاقتصادي ولضمان وضع نظام سليم للأجور لابد من:**

* **تقييم الوظائف**
* **تحديد نظم دفع الأجور**
* **تحديد نظام الحوافز**
* **تحديد لوائح الجزاءات**

**رعاية ودعم القوى البشرية**

**تهتم هذه الوظيفة برعاية ودعم القوى البشرية من خلال توفير الرعاية الصحية والثقافية والترفيهية والاجتماعية ، وكذلك الرعاية عند ترك الخدمة.**

**التعيين**

**ويشمل الإعلان عن الموظفين وإختيارهم والتعاقد معهم . ونحن نقوم بذلك بعد  التشاور مع كليات الجامعة وإداراتها المختلفة لتحديد احتياجاتهم وفق الخطة الاستراتيجية  للجامعة بشكل عام ولكل كلية أو إدارة بشكل خاص كي نتمكن من استقطاب أفضل المرشحين للانضمام الى فريق جامعة الشارقة .**

**سياستنا في الجامعة أن تعطى الفرص في التعيين للكفاءات بغض النظر عن اللون والجنس والدين  كما أن لدينا اهتماما خاصا بذوي الحاجات الخاصة في منحهم فرصا للعمل للمشاركة في بناء مجتمع دولة الإمارات العربية المتحدة .**

**جامعتنا محكومة  بقواعد وتوجيهات عليا ، تعطي فرص التوظيف بالدرجة الأولى لمواطني دولة الإمارات العربية المتحدة ثم مواطني دول مجلس التعاون الخليجي ، ثم الجنسيات العربية.  وبعد ذلك الجنسيات غير العربية ويحكم ذلك الكفاءة  والمنافسة الشريفة.**

**التعويض للموظفين**

**وهو ما نقوم به من دراسة ويحث وتطوير لأنظمة الرواتب  والأجور  والبرامج ذات الصلة التي تساعد الجامعة في القدرة على المنافسة في سوق العمل وجذب المواهب ذات الدرجة العالية من الكفاءة واستبقائها ويتم ذلك بالاستعانة بالخبرات والكفاءات المتوافرة داخل الجامعة و خارجها لدراسة الرواتب والأجور وعمل المقارنات وتقديم التوصيات اللازمة .**

**المزايا والامتيازات**

**من أجل خلق بيئة عمل مريحة للموظف ، تقوم جامعتنا بتقديم امتيازات للعاملين فيها تضاهي ما تقدمه الجامعات العالمية ، وتسبق ما تقدمه الجامعات الإقليمية والمحلية بدولة الإمارات العربية المتحدة ومنها**

**أعضاءالهيئة الأكاديمية**

* **سكن جامعي على أحدث طرز البناء يتناسب وحجم أسرة المتعاقد.**
* **بدل أثاث للسادة أعضاء هيئة التدريس ليقوم كل منهم باختيار أثاث منزله على ذوقه الخاص.**
* **تذاكر سفر سنوية للمتعاقد وافراد أسرته.**
* **بدل شحن أمتعة عند التعاقد وانتهاء الخدمة.**
* **بدل تعليم أبناء في المدارس الخاصة.**
* **منح تعليم للأبناء المستوفين لشروط قبولهم في جامعة الشارقة.**
* **تامين صحي للموظف ولأفراد أسرته.**
* **تأمينات ونظام تقاعد لمواطني  دولة الإمارات العربية المتحدة.**

**أعضاء الهيئة الإدارية**

* **بدل سكن للمتعاقد بحسب درجة الموظف.**
* **بدل تذاكر سفر سنوية للمتعاقد بحسب درجة الموظف.**
* **بدل تعليم ابناء في المدارس الخاصة لطفلين وبحد أقصى (6000درهم) للطفل.**
* **منح تعليم للأبناء المستوفين لشروط قبولهم في جامعة الشارقة.**
* **تامين صحي للموظف ولأفراد أسرته.**
* **تأمينات ونظام تقاعد لمواطني  دولة الإمارات العربية المتحدة.**

**هذه الامتيازات وتفاصيلها لكلا الهيئتين الأكاديمية والإدارية محكومة باللوائح والنظم المعمول بها في الجامعة**

**إن جامعة الشارقة حين تقرر هذه الامتيازات للعاملين فيها تسعى الى إنشاء إيجابية وتوازن بين أن يرقى الموظف بأدائه لعمله وبين أن يحيا حياة كريمة هو وأسرته.**

**التدريب والتطوير  
التدريب والتطوير في جامعتنا يركز على مساعدة الموظفين في الحصول على المعارف والمهارات اللازمة للنجاح في عالم سريع الإيقاع.    
وحيث ان جامعتنا هيئة تعليمية وأهم عملائنا هم الطلبة  فإن تدريبا خاصا يؤهل الجميع لتحقيق أهداف الجامعة لتخريج طالب متفوق ومؤهل لخدمة المجتمع يلقي على عاتق إدارة الموارد البشرية بجامعتنا مسؤولية كبيرة لتحقيق ذلك.**

**ان عقد حلقات وندوات وورش عمل تدريبية من أهم أعمالنا ونحن نعمل بشراكة استراتيجية مع كل من**

1. **مركز التعليم المستمر وخدمة المجتمع بجامعة الشارقة**
2. **إدارة تنمية الموارد البشرية بحكومة الشارقة**

**وذلك لتحديد احتياجات الموظفين من البرامج التدريبية وإشراكهم فيها بل ونرسل آخرين الى كل الدورات المحلية التي تعقد بدولة الإمارات العربية المتحدة وخارج دولة الامارات التي نرى ان لها فائدة في تطوير موظفينا، ونتحمل التكلفة مهما كانت . هدفنا من ذلك تحسين الفعالية المؤسسية وبناء قوة عاملة قادرة على إنجاز الأهداف الإستراتيجية لجامعة الشارقة.**

**ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻭﺃﳘﻴﺘﻬﺎ ﰲ ﲢﺴﲔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻭﲢﻘﻴﻖ ﺍﳌﻴﺰﺓ ﺍﻟﺘﻨﺎﻓﺴﻴﺔ**

**ﻣﻘﺪﻣﺔ:**

**ﻳﻌﺘﱪ ﲢﺴﲔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﺍﻟﺘﺤﺪﻱ ﺍﻟﺬﻱ ﻳﻮﺍﺟﻪ ﺍﳌﻨﻈﻤﺎﺕ ﻋﻠﻰ ﺍﺧﺘﻼﻑ ﺃﻧﺸﻄﺘﻬﺎ ﺳﻠﻌﻴﺔ ﺃﻭ**

**ﺧﺪﻣﻴﺔ ﻭﺃﺳﻮﺍﻗﻬﺎ ﳏﻠﻴﺔ ﺃﻭ ﻋﺎﳌﻴﺔ ﰲ ﺳﻌﻴﻬﺎ ﻟﻜﺴﺐ ﻣﻴﺰﺓ ﺗﻨﺎﻓﺴﻴﺔ ﻋﻠﻰ ﻏﲑﻫﺎ ﻣﻦ ﺍﳌﻨﻈﻤﺎﺕ**

**ﺍﻟﻌﺎﻣﻠﺔ ﰲ ﻧﻔﺲ ﺍﻟﻨﺸﺎﻁ، ﻓﻤﻦ ﺍﳊﻘﺎﺋﻖ ﺍﳌﺴﻠﻢ ﺎ ﺃﻥ ﺍﺭﺗﻔﺎﻉ ﺗﻜﻠﻔﺔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺝ ﻳﺆﺩﻱ ﺇﱃ ﻋﺪﻡ**

**ﻗﺪﺭﺓ ﺍﳌﺆﺳﺴﺔ .**

**ﻋﻠﻰ ﺍﳌﻨﺎﻓﺴﺔ ﺧﺎﺻﺔ ﰲ ﻇﻞ ﺗﺰﺍﻳﺪ ﺍﻻﲡﺎﻩ ﳓﻮ ﺍﻟﻌﻮﳌﺔ ﻭﲢﺮﺭ ﺍﻷﺳﻮﺍﻕ، ﻫﺬﺍ ﻣﺎ ﺟﻌﻞ ﺍﳌﺆﺳﺴﺎﺕ**

**ﺗﻌﺘﻤﺪ ﰲ ﺍﻟﻮﻗﺖ ﺍﳊﺎﱄ ﻋﻠﻰ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻭﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﰲ ﲢﺴﲔ ﺇﻧﺘﺎﺟﻴﺎﺎ .**

**ﻫﺬﺍ ﻭﺗﺪﻝ ﻛﺎﻓﺔ ﺍﳌﺆﺷﺮﺍﺕ ﻋﻠﻰ ﺗﺰﺍﻳﺪ ﺍﻻﻫﺘﻤﺎﻡ ﺑﺎﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻧﻈﺮﺍ ﻻﺭﺗﺒﺎﻃﻪ ﲟﺴﺘﻮﻯ ﺃﺩﺍﺀ**

**ﺍﻟﻔﺮﺩ ﻟﻠﻮﻇﻴﻔﺔ ﺍﻟﱵ ﻳﺸﻐﻠﻬﺎ ﻭﺍﻟﻜﻔﺎﺀﺓ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ، ﻓﺎﳔﻔﺎﺽ ﺃﺩﺍﺀ ﺍﻟﻔﺮﺩ ﻳﻌﺘﱪ ﻋﻼﻣﺔ ﻭﺍﺿﺤﺔ**

**ﻟﻠﺘﺪﺧﻞ ﺍﳌﺒﺎﺷﺮ ﻣﻦ ﻗﺒﻞ ﺇﺩﺍﺭﺓ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻻﲣﺎﺫ ﻛﺎﻓﺔ ﺍﻹﺟﺮﺍﺀﺍﺕ ﳌﻮﺍﺟﻬﺔ ﻫﺬﺍ ﺍﻻﳔﻔﺎﺽ**

**ﲝﻴﺚ ﻳﻨﺘﺞ ﻋﻦ ﻫﺬﺍ ﺍﻟﺘﺪﺧﻞ ﺭﻓﻊ ﻣﺴﺘﻮﻯ ﺃﺩﺍﺀ ﺍﻟﻔﺮﺩ ﺇﱃ ﺍﳌﺴﺘﻮﻯ ﺍﳌﻄﻠﻮﺏ ﻭﺭﻓﻊ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﺇﱃ**

**ﻣﺴﺘﻮﻯ ﺍﳌﻘﺎﻳﻴﺲ ﺍﳌﻄﻠﻮﺑﺔ**

**ﺃﻭﻻ- ﻣﻔﻬﻮﻡ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻭﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ :**

**ﻫﻨﺎﻙ ﻋﺪﺓ ﻣﻔﺎﻫﻴﻢ ﻟﻠﺘﺪﺭﻳﺐ ﻭﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻭﺳﻨﺤﺎﻭﻝ ﻓﻴﻤﺎ ﻳﻠﻲ ﺍﻟﺘﻄﺮﻕ ﺇﱃ ﻛﻞ**

**ﻣﻦ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻭﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ :**

**1/ ﻣﻔﻬﻮﻡ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ : ﺗﺘﻌﺪﺩ ﺍﳌﻔﺎﻫﻴﻢ ﺍﳌﺴﺘﺨﺪﻣﺔ ﻟﻠﺘﻌﺒﲑ ﻋﻦ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻛﻌﻤﻠﻴﺔ ،ﻓﺎﻟﺘﺪﺭﻳﺐ**

**ﺑﻌﻜﺲ ﺍﻟﺘﻌﻠﻴﻢ ﳏﺪﺩﺓ ﻭﻭﺍﺿﺤﺔ ﻭﻣﱪﳎﺔ ﻭﳚﺐ ﺃﻥ ﲣﻀﻊ ﻟﻠﻘﻴﺎﺱ ﺍﻟﺴﺮﻳﻊ ﰲ ﳒﺎﺣﻬﺎ ﳌﺎ ﻫﺪﻓﺖ**

**ﺇﻟﻴﻪ ﺑﻌﻜﺲ ﻋﻤﻠﻴﺔ ﺍﻟﺘﻌﻠﻢ ﺍﻟﱵ ﺗﺄﺧﺬ ﻭﻗﺘﺎ ﺃﻃﻮﻝ ﺣﱴ ﺗﺘﺒﻠﻮﺭ ﻧﺘﺎﺋﺠﻬﺎ ، ﻓﺎﳌﻘﺼﻮﺩ ﻣﻦ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻫﻮ**

**ﺯﻳﺎﺩﺓ ﺍﳌﻬﺎﺭﺍﺕ ﻭﺍﳌﻌﺮﻓﺔ ﺍﶈﺪﺩﺓ ﰲ ﳎﺎﻻﺕ ﻣﻌﻴﻨﺔ، ﻭﻛﺬﻟﻚ ﺯﻳﺎﺩﺓ ﻭﻋﻲ ﺍﳌﺘﺪﺭﺑﲔ ﺑﺄﻫﺪﺍﻑ**

**(1) ﺍﳌﺆﺳﺴﺔ ﺍﻟﱵ ﻳﻌﻤﻠﻮﻥ ﺎ ﻭ ﺑﺮﺳﺎﻟﺘﻬﺎ.**

**ﻨﺎﻙ ﻣﻦ ﻳﻌﺪﻩ ﳏﺎﻭﻟﺔ ﻟﺘﺤﺴﲔ ﺍﻷﺩﺍﺀ ﺍﳊﺎﱄ ﻭﺍﳌﺴﺘﻘﺒﻠﻲ ﻟﻠﻌﺎﻣﻠﲔ ﻋﻦ ﻃﺮﻳﻖ ﺯﻳﺎﺩﺓ ﻗﺪﺭﺍﻢ**

**(2) ﻋﻠﻰ ﺍﻻﳒﺎﺯ.**

**ﻛﻤﺎ ﻳﻌﺮﻑ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻋﻠﻰ ﺃﻧﻪ ﻋﻤﻠﻴﺔ ﺗﻌﺪﻳﻞ ﺇﳚﺎﰊ ﺫﻭ ﺍﲡﺎﻫﺎﺕ ﺧﺎﺻﺔ ﺗﺘﻨﺎﻭﻝ ﺳﻠﻮﻙ ﺍﻟﻔﺮﺩ**

**ﻣﻦ ﺍﻟﻨﺎﺣﻴﺔ ﺍﳌﻬﻨﻴﺔ ﺃﻭ ﺍﻟﻮﻇﻴﻔﻴﺔ ﻭﺫﻟﻚ ﻻﻛﺘﺴﺎﺏ ﺍﳌﻌﺎﺭﻑ ﻭﺍﳋﱪﺍﺕ ﺍﻟﱵ ﳛﺘﺎﺝ ﳍﺎ ﺍﻹﻧﺴﺎﻥ**

**ﻭﲢﺼﻴﻞ ﺍﳌﻌﻠﻮﻣﺎﺕ ﺍﻟﱵ ﺗﻨﻘﺼﻪ، ﻭﺍﻻﲡﺎﻫﺎﺕ ﺍﻟﺼﺎﳊﺔ ﻟﻠﻌﻤﻞ ﻭﻟﻺﺩﺍﺭﺓ ﻭﺍﻷﳕﺎﻁ ﺍﻟﺴﻠﻮﻛﻴﺔ**

**ﻭﺍﳌﻬﺎﺭﺍﺕ ﺍﳌﻼﺋﻤﺔ، ﻭﺍﻟﻌﺎﺩﺍﺕ ﺍﻟﻼﺯﻣﺔ ﻣﻦ ﺃﺟﻞ ﺭﻓﻊ ﻣﺴﺘﻮﻯ ﻛﻔﺎﺀﺗﻪ ﰲ ﺍﻷﺩﺍﺀ ﻭﺯﻳﺎﺩﺓ ﺇﻧﺘﺎﺟﻴﺘﻪ**

**ﲝﻴﺚ ﺗﺘﺤﻘﻖ ﻓﻴﻪ ﺍﻟﺸﺮﻭﻁ ﺍﳌﻄﻠﻮﺑﺔ ﻹﺗﻘﺎﻥ ﺍﻟﻌﻤﻞ ﻭﻇﻬﻮﺭ ﻓﻌﺎﻟﻴﺘﻪ ﻣﻊ ﺍﻟﺴﺮﻋﺔ ﻭﺍﻻﻗﺘﺼﺎﺩ ﰲ**

**(3) ﺍﻟﺘﻜﻠﻔﺔ ، ﻭﻛﺬﻟﻚ ﰲ ﺍﳉﻬﻮﺩ ﺍﳌﺒﺬﻭﻟﺔ ، ﻭﰲ ﺍﻟﻮﻗﺖ ﺍﳌﺴﺘﻐﺮﻕ.**

**ﻭﳝﻜﻦ ﺗﻌﺮﻳﻒ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻋﻠﻰ ﺃﻧﻪ ﺍﳉﻬﺪ ﺍﳌﻨﻈﻢ ﻭﺍﳌﺨﻄ ﻂ ﻟﻪ ﻟﺘﺰﻭﻳﺪ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﰲ**

**ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ ﲟﻌﺎﺭﻑ ﻣﻌﻴﻨﺔ،ﻭﲢﺴﲔ ﻭﺗﻄﻮﻳﺮ ﻣﻬﺎﺭﺍﺎ ﻭﻗﺪﺭﺍﺎ ﻭﺗﻐﻴﲑ ﺳﻠﻮﻛﻬﺎ ﻭﺍﲡﺎﻫﺎﺎ ﺑﺸﻜﻞ**

**(4) ﺍﳚﺎﰊ ﺑﻨﺎﺀ ﳑﺎ ﻗﺪ ﻳﻨﻌﻜﺲ ﻋﻠﻰ ﲢﺴﲔ ﺍﻷﺩﺍﺀ ﰲ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ.**

**ﻭﻣﻦ ﻫﻨﺎ ﺗﻈﻬﺮ ﺃﳘﻴﺔ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻟﻸﻓﺮﺍﺩ ﰲ ﺍﻷﺳﺒﺎﺏ ﺍﻟﺘﺎﻟﻴﺔ :**

**• ﺃﻥ ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﻓﻮﺭ ﺍﻟﺘﺤﺎﻗﻬﻢ ﺑﺎﻟﻌﻤﻞ ﳛﺘﺎﺟﻮﻥ ﺇﱃ ﺩﻭﺭﺍﺕ ﺗﺪﺭﻳﺒﻴﺔ ﻣﻦ ﻧﻮﻉ ﺧﺎﺹ ﻟﻠﻘﻴﺎﻡ**

**ﺎﺑ ﻟﻮﻇﺎﺋﻒ ﺍﳉﺪﻳﺪﺓ ﺍﻟﱵ ﺳﻴﺸﻐﻠﻮﺎ .**

**• ﺃﻥ ﺍﻟﻮﻇﺎﺋﻒ ﻧﻔﺴﻬﺎ ﻣﻌﺮﺿﺔ ﻟﻠﺘﻐﻴﲑ، ﻛﻤﺎ ﺃﻥ ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﻗﺪ ﻻ ﻳﻘﻮﻣﻮﻥ ﺑﻌﻤﻞ ﻭﺍﺣﺪ ﻓﻘﻂ ﺑﻞ**

**ﻳﻨﺘﻘﻠﻮﻥ ﺑﲔ ﻋﺪﺓ ﻭﻇﺎﺋﻒ ﻭﻓﻘﺎ ﳌﺴﺎﺭﻫﻢ ﺍﻟﻮﻇﻴﻔﻲ ﳑﺎ ﻳﺴﺘﻮﺟﺐ ﺇﻋﺎﺩﺓ ﺗﺪﺭﻳﺒﻬﻢ ﻋﻨﺪﻣﺎ ﻳﺘﻮﻟﻮﻥ**

**(5) ﻭﻇﺎﺋﻒ ﻏﲑ ﻭﻇﺎﺋﻔﻬﻢ ﺍﳊﺎﻟﻴﺔ.**

**• ﺇﻥ ﺍﻟﺘﻄﻮﺭ ﺍﻟﺘﻜﻨﻮﻟﻮﺟﻲ ﻭﻣﺎ ﻳﺘﺮﺗﺐ ﻋﻠﻴﻪ ﻣﻦ ﺇﺩﺧﺎﻝ ﺗﻜﻨﻮﻟﻮﺟﻴﺎ ﺟﺪﻳﺪﺓ ﻣﺴﺘﺤﺪﺛﺔ ﻟﻺﻧﺘﺎﺝ**

**ﻗﺪ ﻳﺘﻄﻠﺐ ﺇﻟﻐﺎﺀ ﺑﻌﺾ ﺍﻟﻮﻇﺎﺋﻒ ﺍﳊﺎﻟﻴﺔ ﻭ ﺇﻧﺸﺎﺀ ﻭﻇﺎﺋﻒ ﺟﺪﻳﺪﺓ ﺗﺘﻨﺎﺳﺐ ﻣﻊ ﺍﻟﺘﻜﻨﻮﻟﻮﺟﻴﺎ**

**ﺍﳉﺪﻳﺪﺓ.**

**• ﺇﻥ ﺇﻧﺸﺎﺀ ﺻﻨﺎﻋﺎﺕ ﺟﺪﻳﺪﺓ ﱂ ﺗﻜﻦ ﻣﻮﺟﻮﺩﺓ ﻣﻦ ﻗﺒﻞ ﻗﺪ ﻳﺘﻄﻠﺐ ﺗﻮﻓﺮ ﻣﻬﺎﺭﺍﺕ ﻣﻌﻴﻨﺔ ﻻ**

**ﳝﻜﻦ ﺍﳊﺼﻮﻝ ﻋﻠﻴﻬﺎ ﻋﻦ ﻃﺮﻳﻖ ﺍﺳﺘﺨﺪﺍﻡ ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﺍﳊﺎﻟﻴﲔ ﺣﱴ ﻭﻟﻮ ﻛﺎﻧﻮﺍ ﻣﻦ ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﺍﳌﻬﺮﺓ ﺇﻻ**

**ﺇﺫﺍ ﺃﻋﻄﻮﺍ ﺗﺪﺭﻳﺒﺎ ﺧﺎﺻﺎ ﻋﻠﻰ ﺗﻠﻚ ﺍﻷﻋﻤﺎﻝ ﺍﻟﻔﻨﻴﺔ ﺍﳉﺪﻳﺪﺓ ﻭﻃﺒﻴﻌﻲ ﺃﻥ ﻧﻮﻉ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻭﻣﺪﺗﻪ**

**ﻳﺘﻮﻗﻔﺎﻥ ﻋﻠﻰ ﺩﺭﺟﺔ ﺍﳌﻬﺎﺭﺓ ﺍﳌﻄﻠﻮﺑﺔ ﰲ ﺗﻠﻚ ﺍﻷﻋﻤﺎﻝ ﻭﻋﻠﻰ ﺍﺳﺘﻌﺪﺍﺩ ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﺍﻟﺬﻳﻦ ﻳﺘﻘﺮﺭ**

**ﺗﺪﺭﻳﺒﻬﻢ ﻟﺸﻐﻠﻬﺎ.**

**ﻭﺗﺮﺗﺒﻂ ﻓﺎﻋﻠﻴﺔ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﰲ ﺍﳌﺆﺳﺴﺔ ﺍﺭﺗﺒﺎﻃﺎ ﻭﺛﻴﻘﺎ ﺑﻌﺪﺩ ﻣﻦ ﺍﻟﻌﻤﺎﻝ ﻭﺧﺎﺻﺔ ﺑﺴﻴﺎﺳﺎﺕ**

**ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﻋﻤﻮﻣﺎ، ﻭﺑﺎﻟﺘﺤﺪﻳﺪ ﻋﻠﻰ ﻛﻔﺎﺀﺓ ﺳﻴﺎﺳﺔ ﺍﻻﺧﺘﻴﺎﺭ ﺍﳌﺘﺒﻌﺔ .**

**ﻓﻬﻨﺎﻙ ﻓﺮﻭﻗﺎﺕ ﺑﲔ ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﻣﻦ ﺣﻴﺚ ﺍﳌﻴﻮﻝ ﻭ ﺍﻻﲡﺎﻫﺎﺕ ﻭﻋﻼﻗﺔ ﺫﻟﻚ ﺑﺎﳌﻬﺎﺭﺍﺕ ﺍﳋﺎﺻﺔ**

**ﺑﺎﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻭﺍﻛﺘﺴﺎﺏ ﺍﳌﻌﺎﺭﻑ ، ﻭﻻﺷﻚ ﺃﻥ ﺳﻮﺀ ﺍﺧﺘﻴﺎﺭ ﻗﺪ ﻳﺆﺩﻱ ﺇﱃ ﺯﻳﺎﺩﺓ ﺗﻜﺎﻟﻴﻒ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ**

**ﻓﺎﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻳﻜﻤﻞ ﺍﻻﺧﺘﻴﺎﺭ، ﻭﺇﺫﺍ ﺍﺳﺘﻄﺎﻋﺖ ﺍﳌﺆﺳﺴﺔ ﺍﺧﺘﻴﺎﺭ ﺃﺷﺨﺎﺹ ﻟﺪﻳﻬﻢ ﺍﳌﺆﻫﻼﺕ ﺍﳌﻄﻠﻮﺑﺔ**

**ﻗﻠﺖ ﺍﳊﺎﺟﺔ ﺇﱃ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ، ﺃﻣﺎ ﺇﺫﺍ ﺍﺧﺘﲑ ﺃﺷﺨﺎﺹ ﻣﺆﻫﻼﻢ ﳏﺪﻭﺩﺓ ﺃﻭ ﺃﻗﻞ ﻣﻦ ﺍﳌﺴﺘﻮﻯ**

**ﺍﳌﻄﻠﻮﺏ، ﻓﺈﻥ ﺍﻟﻌﺐﺀ ﻳﻘﻊ ﻋﻠﻰ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻟﺘﻌﻮﻳﺾ ﻫﺬﺍ ﺍﻟﻨﻘﺺ، ﻭﻣﻊ ﺫﻟﻚ ﻓﺈﻥ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻗﺪ**

**ﻳﻜﻮﻥ ﺑﺪﻭﻥ ﺟﺪﻭﻯ ﻷﻥ ﺑﻌﺾ ﺍﳌﻌﻴﻨﲔ ﻗﺪ ﻳﻜﻮﻧﻮﺍ ﰲ ﻭﺿﻊ ﲝﻴﺚ ﻻ ﺗﺼﻠﺢ ﻣﻌﻬﻢ ﻋﻤﻠﻴﺔ**

**.(6) ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ**

**2/ ﻣﻔﻬﻮﻡ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ: ﺗﻌﺮﻑ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺑﺄﺎ " : ﺇﻋﺪﺍﺩ ﺍﻟﻌﻨﺼﺮ ﺍﻟﺒﺸﺮﻱ**

**ﺇﻋﺪﺍﺩ ﺻﺤﻴﺤﺎ ﲟﺎ ﻳﺘﻔﻖ ﻭﺍﺣﺘﻴﺎﺟﺎﺕ ﺍﺘﻤﻊ، ﻋﻠﻰ ﺃﺳﺎﺱ ﺃﻧﻪ ﺑﺰﻳﺎﺩﺓ ﻣﻌﺮﻓﺔ ﻭﻗﺪﺭﺓ ﺍﻹﻧﺴﺎﻥ ﻳﺰﺩﺍﺩ**

**(7) ﻭﻳﺘﻄﻮﺭ ﺍﺳﺘﻐﻼﻟﻪ ﻟﻠﻤﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﻄﺒﻴﻌﻴﺔ، ﻓﻀﻼ ﻋﻦ ﺯﻳﺎﺩﺓ ﻃﺎﻗﺎﺗﻪ ﻭﺟﻬﻮﺩﻩ "**

**ﻳﻘﺼﺪ ﺑﺘﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺯﻳﺎﺩﺓ ﻋﻤﻠﻴﺔ ﺍﳌﻌﺮﻓﺔ ﻭﺍﻟﻘﺪﺭﺍﺕ ﻭﺍﳌﻬﺎﺭﺍﺕ ﻟﻠﻘﻮﻯ ﺍﻟﻌﺎﻣﻠﺔ**

**ﺍﻟﻘﺎﺩﺭﺓ ﻋﻠﻰ ﺍﻟﻌﻤﻞ ﰲ ﲨﻴﻊ ﺍﺎﻻﺕ ﻭﺍﻟﱵ ﻳﺘﻢ ﺍﻧﺘﻘﺎﺅﻫﺎ ﻭﺍﺧﺘﻴﺎﺭﻫﺎ ﰲ ﺿﻮﺀ ﻣﺎ ﳚﺮﻱ ﻣﻦ**

**(8) ﺍﺧﺘﺒﺎﺭﺍﺕ ﳐﺘﻠﻔﺔ.**

**ﻭﺗﻌﺮﻑ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺑﺄﺎ " ﻣﺮﺣﻠﺔ ﺗﺄﰐ ﺑﻌﺪ ﺍﳊﺼﻮﻝ ﻋﻠﻰ ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﺍﳌﻼﺋﻤﲔ ﻷﺩﺍﺀ**

**ﺍﻟﻌﻤﻞ، ﻭ ﻳﻘﺼﺪ ﺎ ﺭﻓﻊ ﻣﺴﺘﻮﻯ ﻣﻬﺎﺭﺍﻢ ﻭ ﺧﱪﺍﻢ ﻭﺫﻟﻚ ﻋﻦ ﻃﺮﻳﻖ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﺍﳌﻼﺋﻢ ﻟﻄﺒﻴﻌﺔ**

**.(9) ﺍﻟﻌﻤﻞ ﺍﳌﻄﻠﻮﺏ ﺇﳒﺎﺯﻩ "**

**ﻭﻗﺪ ﺃﺷﺎﺭ ﺗﻘﺮﻳﺮ ﺍﻟﺘﻨﻤﻴﺔ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺍﻟﺼﺎﺩﺭ ﻋﻦ ﺍﻷﻣﻢ ﺍﳌﺘﺤﺪﺓ ﺳﻨﺔ 1990 ﺃﻥ ﺍﻟﺘﻨﻤﻴﺔ**

**ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺗﻌﲎ ﺑﺘﻮﺳﻴﻊ ﻧﻄﺎﻕ ﺍﻻﺧﺘﻴﺎﺭ ﺃﻣﺎﻡ ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﻭﺫﻟﻚ ﺑﺰﻳﺎﺩﺓ ﻓﺮﺻـﻬﻢ ﻓـﻲ ﺍﻟﺘﻌﻠﻴﻢ ﻭﺍﻟﺮﻋﺎﻳﺔ**

**.(10) ﺍﻟﺼﺤﻴﺔ ﻭﺍﻟﺪﺧﻞ ﻭﺍﻟﻌﻤﺎﻟﺔ**

**ﻋﺮﻑ ﺍﻟﺪﻛﺘﻮﺭ ﺃﲪﺪ ﻣﻨﺼﻮﺭ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺑﺄﺎ " ﲤﺜﻞ ﺃﺣﺪ ﺍﳌﻘﻮﻣﺎﺕ ﺍﻷﺳﺎﺳﻴﺔ ﰲ**

**ﲢﺮﻳﻚ ﻭﺻﻘﻞ ﻭﺻﻴﺎﻧﺔ ﻭﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﻟﻘﺪﺭﺍﺕ ﻭﺍﻟﻜﻔﺎﺀﺍﺕ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ، ﰲ ﺟﻮﺍﻧﺒﻬﺎ ﺍﻟﻌﻠﻤﻴﺔ ﻭﺍﻟﻌﻤﻠﻴﺔ**

**ﻭﺍﻟﻔﻨﻴﺔ ﻭﺍﻟﺴﻠﻮﻛﻴﺔ ﻭﻣﻦ ﰒ ﻓﻬﻲ ﻭﺳﻴﻠﺔ ﺗﻌﻠﻴﻤﻴﺔ ﲤﺪ ﺍﻹﻧﺴﺎﻥ ﲟﻌﺎﺭﻑ ﺃﻭ ﻣﻌﻠﻮﻣﺎﺕ ﺃﻭ ﻧﻈﺮﻳﺎﺕ،**

**ﺃﻭ ﻣﺒﺎﺩﺉ ﺃﻭ ﻗﻴﻢ ﺃﻭ ﻓﻠﺴﻔﺎﺕ، ﺗﺰﻳﺪ ﻣﻦ ﻃﺎﻗﺘﻪ ﻋﻠﻰ ﺍﻟﻌﻤﻞ ﻭﺍﻹﻧﺘﺎﺝ، ﻭﻫﻲ ﺃﻳﻀﺎ ﻭﺳﻴﻠﺔ ﺗﺪﺭﻳﺒﻴﺔ**

**ﺗﻌﻄﻴﺔ ﺍﻟﻄﺮﻕ ﺍﻟﻌﻠﻤﻴﺔ ﺍﳊﺪﻳﺜﺔ ﻭﺍﻷﺳﺎﻟﻴﺐ ﺍﻟﻔﻨﻴﺔ ﺍﳌﺘﻄﻮﺭﺓ ﻭﺍﳌﺴﺎﻟﻚ ﺍﳌﺘﺒﺎﻳﻨﺔ ﰲ ﺍﻷﺩﺍﺀ ﺍﻷﻣﺜﻞ ﰲ**

**ﺍﻟﻌﻤﻞ ﻭﺍﻹﻧﺘﺎﺝ ﻭﻫﻲ ﻛﺬﻟﻚ ﻭﺳﻴﻠﺔ ﻓﻨﻴﺔ ﲤﻨﺢ ﺍﻹﻧﺴﺎﻥ ﺧﱪﺍﺕ ﺇﺿﺎﻓﻴﺔ ﻭ ﻣﻬﺎﺭﺍﺕ ﺫﺍﺗﻴﺔ ﺗﻌﻴﺪ**

**ﺻﻘﻞ ﻗﺪﺭﺍﺗﻪ ﻭﻣﻬﺎﺭﺍﺗﻪ ﺍﻟﻌﻘﻠﻴﺔ ﺃﻭ ﺍﻟﻴﺪﻭﻳﺔ ﻭﻫﻲ ﺃﺧﺮ ﻭﺳﻴﻠﺔ ﺳﻠﻮﻛﻴﺔ، ﺗﻌﻴﺪ ﺗﺸﻜﻴﻞ**

**ﺳﻠﻮﻛﻪ ﻭ ﺗﺼﺮﻓﺎﺗﻪ ﺍﳌﺎﺩﻳﺔ ﻭﺍﻷﺩﺑﻴﺔ، ﻭﲤﻨﺤﻪ ﺍﻟﻔﺮﺻﺔ ﻹﻋﺎﺩﺓ ﺍﻟﻨﻈﺮ ﰲ ﻣﺴﻠﻜﻪ ﰲ ﺍﻟﻌﻤﻞ ﻭﺗﺼﺮﻓﺎﺗﻪ**

**(11)**

**ﻭﳛﺼﺮ ﺍﻟﺪﻛﺘﻮﺭ ﺃﲪﺪ ﻣﻨﺼﻮﺭ ﻋﻤﻠﻴﺔ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﰲ ﻧﺸﺎﻁ ﻭﺍﺣﺪ ﺃﻻ ﻭﻫﻮ**

**ﺍﻟﺘﻜﻮﻳﻦ ﺃﻭ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻭﺷﺮﺡ ﻋﻤﻠﻴﺔ ﺍﻟﺘﻨﻤﻴﺔ ﺑﺄﺎ ﻋﻤﻠﻴﺔ ﻟﺘﻨﻤﻴﺔ ﺍﻟﻘﺪﺭﺍﺕ ﻭﺍﻟﻜﻔﺎﺀﺍﺕ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﰲ**

**ﺟﻮﺍﻧﺒﻬﺎ ﻭﺍﻟﻔﻨﻴﺔ ﻭﺍﻟﺴﻠﻮﻛﻴﺔ .**

**ﻭﻫﻨﺎﻙ ﻣﻦ ﻳﺮﻯ ﺃﻥ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺗﺮﺗﻜﺰ ﻋﻠﻰ ﻧﺸﺎﻁ ﻭﺍﺣﺪ ﺃﻻ ﻭﻫﻮ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ،**

**ﻭﻳﺮﻯ ﺑﺄﻥ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﺃﻣﺮ ﺟﻮﻫﺮﻱ ﺑﺴﺒﺐ ﻣﻘﺘﻀﻴﺎﺕ ﺍﻧﺘﺸﺎﺭ ﺍﻵﻟﻴﺔ ﻭ ﺍﻷﲤﺘﺔ ﻭﺑﺴﺒﺐ ﺍﻟﺪﻋﻮﺓ ﺇﱃ**

**ﺗﺮﺷﻴﺪ ﻃﺮﻕ ﻭﺃﺳﺎﻟﻴﺐ ﺃﺩﺍﺀ ﺍﻷﻋﻤﺎﻝ .**

**ﺃﻣﺎ ﺍﻟﻜﺎﺗﺒﺎﻥ: ﺩﻭﻥ ﻭﺳﺘﻴﻔﻲ J.D.AUNNﻭELVISS STEPHENS ﻳﻌﺮﻓﺎﻥ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ**

**ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻛﻤﺎ ﻳﻠﻲ:" ﺑﺘﻌﺒﲑ ﺍﻗﺘﺼﺎﺩﻱ، ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﳝﻜﻦ ﺃﻥ ﺗﻮﺻﻒ ﺑﺄﺎ ﺗﺮﺍﻛﻢ ﺭﺃﺱ**

**ﺍﳌﺎﻝ ﺍﻟﺒﺸﺮﻱ ﻭﺃﺎ ﺇﺳﻨﺜﻤﺎﺭ ﻓﻌﺎﻝ ﻟﻠﺘﻨﻤﻴﺔ ﺍﻻﻗﺘﺼﺎﺩﻳﺔ… ﻭﻣﻦ ﻭﺟﻬﺎﺕ ﺍﻟﻨﻈﺮ ﺍﻻﺟﺘﻤﺎﻋﻴﺔ**

**ﻭﺍﻟﺜﻘﺎﻓﻴﺔ ﺗﺴﺎﻋﺪ ﺍﻹﻧﺴﺎﻥ ﻋﻠﻰ ﺃﻥ ﻳﻘﺪﻡ ﻋﻠﻰ ﺣﻴﺎﺓ ﻏﻨﻴﺔ ﺑﺪﻭﻥ ﺍﻟﺘﻘﻴﺪ ﺑﺎﻟﺘﻘﺎﻟﻴﺪ .**

**ﻟﻘﺪ ﺑﲔ ﺍﻟﻜﺎﺗﺒﺎﻥ ﺃﻥ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺍﺳﺘﺜﻤﺎﺭ ﻓﻌﺎﻝ ﻟﺮﺃﲰﺎﻝ ﺍﻟﺒﺸﺮﻱ ﻭﺃﻥ ﻋﻤﻠﻴﺔ**

**ﺍﻟﺘﻨﻤﻴﺔ ﺍﻻﻗﺘﺼﺎﺩﻳﺔ ﺗﺮﺗﺒﻂ ﺑﺘﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻛﻤﺎ ﺃﺎ ﲤﻜﻦ ﺍﻟﻔﺮﺩ ﻣﻦ ﺍﳊﺼﻮﻝ ﻋﻠﻰ ﺣﻴﺎﺓ**

**ﻛﺮﳝﺔ ﻭﻏﻨﻴﺔ، ﺇﻻ ﺃﻤﺎ ﱂ ﻳﺬﻛﺮﺍ ﺍﻟﻨﺸﺎﻃﺎﺕ ﺍﻟﱵ ﺗﺴﺘﻨﺪ ﺇﻟﻴﻬﺎ ﻋﻤﻠﻴﺔ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ .**

**ﺃﻣﺎ ﺍﻟﺪﻛﺘﻮﺭ ﻋﻠﻰ ﺍﻟﺴﻠﻤﻲ ﻳﺒﺪﺃ ﲝﺜﻪ ﻟﻴﺬﻛﺮ ﺑﺄﻥ ﻋﻤﻠﻴﺔ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ، ﺭﻏﻢ ﺃﳘﻴﺘﻬﺎ ﻭﺿﺮﻭﺭﺎ**

**ﺇﱃ ﺃﺎ ﻻ ﲤﺜﻞ ﻋﻤﻠﻴﺔ ﺍﻟﺘﻨﻤﻴﺔ ، ﻭﺇﺎ ﻻ ﻳﻌﺪ ﺃﻥ ﻳﻜﻮﻥ ﻣﺮﺣﻠﺔ ﻭﺍﺣﺪﺓ ﺃﻭ ﻧﺸﺎﻁ ﻭﺍﺣﺪ ﻷﻧﺸﻄﺔ**

**( ﻓ. ﺒﺎﻟﻨﺴﺒﺔ ﺇﱃ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ 12) ﳐﺘﻠﻔﺔ ﲤﺜﻞ ﻣﺪﺧﻼ ﻣﺘﻜﺎﻣﻼ ﻟﻌﻤﻠﻴﺔ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ**

**ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻫﻲ ﻧﺸﺎﻁ ﻣﺴﺘﻤﺮ، ﻭﻣﻨﺘﻈﻢ ﻳﻨﻄﻮﻱ ﻋﻠﻰ ﺃﺭﺑﻌﺔ ﺃﻧﺸﻄﺔ ﺃﺳﺎﺳﻴﺔ ﻣﺘﻜﺎﻣﻠﺔ ﻭﻣﺘﺮﺍﺑﻄﺔ**

**ﻭ :ﻫﻲ ﺍﺧﺘﻴﺎﺭ ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﺍﳊﺎﺻﻠﲔ ﻋﻠﻰ ﺍﻟﺘﺄﻫﻴﻞ، ﻭﺍﻹﻋﺪﺍﺩ ﺍﻟﻌﻠﻤﻲ ﺍﻷﺳﺎﺳﻲ ﻟﻠﺬﻳﻦ ﺗﺘﻮﻓﺮ ﻓﻴﻬﻢ**

**ﺍﻟﺼﻼﺣﻴﺎﺕ ﻭﺍﻟﻘﺪﺭﺍﺕ ﺍﻟﺸﺨﺼﻴﺔ ﻭﺍﻟﻨﻔﺴﻴﺔ، ﺍﻟﻼﺯﻣﺔ ﻟﻠﻨﺠﺎﺡ ﰲ ﺍﻟﻌﻤﻞ ﻭﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﺍﻟﻌﻠﻤﻲ**

**ﳍﺆﻻﺀ ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﻭﺍﻟﺘﺜﻘﻴﻒ ﺍﳌﺴﺘﻤﺮ ﺍﳌﻨﻈﻢ.ﺑﺎﳌﻘﺎﺭﻧﺔ ﻣﻊ ﺍﻟﺘﻌﺎﺭﻳﻒ ﺍﻟﺴﺎﺑﻘﺔ ﺍﻟﺬﻛﺮ ﻓﺈﻥ ﺍﻟﺪﻛﺘﻮﺭ ﻋﻠﻲ**

**ﺍﻟﺴﻠﻤﻲ ﺑﲔ ﺃﻥ ﻋﻤﻠﻴﺔ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻻ ﺗﻘﺘﺼﺮ ﻋﻠﻰ ﻋﻤﻠﻴﺔ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻭﺣﺪﻫﺎ، ﻭﺇﳕﺎ**

**ﺗﺴﺘﻤﺮ ﺇﱃ ﺍﻟﻨﺸﺎﻃﺎﺕ ﺍﳌﺬﻛﻮﺭﺓ ﺃﻋﻼﻩ، ﺇﱃ ﺃﻧﻪ ﱂ ﻳﺬﻛﺮ ﻋﻤﻠﻴﱵ ﺍﻻﺗﺼﺎﻻﺕ ﻭﺍﻟﺘﺮﻗﻴﺔ ﻭﺍﻟﻠﺘﺎﻥ**

**ﺗﺴﻤﺤﺎﻥ ﺑﺘﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻭﺍﻟﻜﻔﺎﺀﺍﺕ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ.ﻭ ﻋﻠﻴﻪ ﻓﺈﻧﻪ ﳝﻜﻦ ﺗﻌﺮﻳﻒ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ**

**ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺃﺎ ﺍﻟﻌﻤﻠﻴﺔ ﺍﻟﱵ ﺗﻌﻤﻞ ﻋﻠﻰ ﺯﻳﺎﺩﺓ ﻣﻌﺎﺭﻑ ﻭ ﻣﻬﺎﺭﺍﺕ ﻭﻗﺪﺭﺍﺕ ﻭﻛﻔﺎﺀﺍﺕ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ**

**:(13) ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺍﻟﱵ ﺗﺘﻤﺘﻊ ﺎ ﺍﳌﺆﺳﺴﺔ ﻭﺫﻟﻚ ﻋﱪ ﺍﻟﻨﺸﺎﻃﺎﺕ ﺍﻟﺘﺎﻟﻴﺔ ﺗﻘﻴﻴﻢ ﺍﻷﺩﺍﺀ ، ﺍﻟﺘﻜﻮﻳﻦ ﺍﳌﺴﺘﻤﺮ، ﺍﻟﺘﺮﻗﻴﺔ . ﺍﻻﺗﺼﺎﻝ . ﺍﻟﻌﻼﻗﺎﺕ ﺍﻹﻧﺴﺎﻧﻴﺔ . ﺇﻥ ﻫﺬﻩ**

**ﺍﻟﻨﺸﺎﻃﺎﺕ ﺗﺴﻤﻊ ﺑﺘﻨﻤﻴﺔ ﻗﺪﺭﺍﺕ ﻭﻣﻬﺎﺭﺍﺕ ﻭﻣﻮﺍﻫﺐ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺍﻟﱵ ﺗﺘﻤﺘﻊ ﺎ ﺍﳌﺆﺳﺴﺔ،**

**ﻭﲣﻠﻖ ﻟﺪﻳﻬﺎ ﺍﳊﺎﻓﺰ ﺍﻟﻘﻮﻱ ﻋﻠﻰ ﲢﻘﻴﻖ ﺃﻫﺪﺍﻓﻬﺎ ﺍﻟﺸﺨﺼﻴﺔ ﺇﱃ ﺟﺎﻧﺐ ﺃﻫﺪﺍﻑ ﺍﳌﺆﺳﺴﺔ**

**ﻳﻘﺼﺪ ﺑﺘﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺯﻳﺎﺩﺓ ﻋﻤﻠﻴﺔ ﺍﳌﻌﺮﻓﺔ ﻭﺍﳌﻬﺎﺭﺍﺕ ﻭﺍﻟﻘﺪﺭﺍﺕ ﻟﻠﻘﻮﻯ ﺍﻟﻌﺎﻣﻠﺔ**

**ﺍﻟﻘﺎﺩﺭﺓ ﻋﻠﻰ ﺍﻟﻌﻤﻞ ﰲ ﲨﻴﻊ ﺍﺎﻻﺕ، ﻭﺍﻟﱵ ﻳﺘﻢ ﺍﻧﺘﻘﺎﺅﻫﺎ ﻭﺍﺧﺘﻴﺎﺭﻫﺎ ﰲ ﺿﻮﺀ ﻣﺎ ﺃﹸﺟﺮﻱ ﻣﻦ**

**ﺍﺧﺘﺒﺎﺭﺍﺕ ﳐﺘﻠﻔﺔ ﺑﻐﻴﺔ ﺭﻓﻊ ﻣﺴﺘﻮﻯ ﻛﻔﺎﺀﻢ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻷﻗﺼﻰ ﺣﺪ ﳑﻜﻦ .**

**ﺛﺎﻧﻴﺎ- ﺃﳘﻴﺔ ﺭﺑﻂ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﺑﻔﻠﺴﻔﺔ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ :**

**ﺇﻥ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻫﻮ ﺃﺣﺪ ﻣﺪﺍﺧ ﻞ ﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﰲ ﺍﳌﻨﻈﻤﺎﺕ ،ﻭﻣﻦ ﺍﳌﺪﺍﺧﻞ ﺍﻷﺧﺮﻯ ﺍﻟﺘﻌﻠﻴﻢ**

**ﻭﺍﻹﻋﺪﺍﺩ ﻭﺍﻟﺘﺄﻫﻴﻞ ﻗﺒﻞ ﺍﳋﺪﻣﺔ ﻭﺍﻟﺘﻄﻮﻳﺮ ﺍﻟﺘﻨﻈﻴﻤﻲ ﻭﺍﻻﺳﺘﺸﺎﺭﺍﺕ ﺍﻹﺩﺍﺭﻳﺔ، ﺇﻥ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﳚﺐ ﺃﻥ**

**(14) ﻳﺮﺗﺒﻂ ﺑﻔﻠﺴﻔﺔ ﻋﺎﻣﺔ ﺗﻀﻢ ﻛﻞ ﻫﺬﻩ ﺍﳌﺪﺍﺧﻞ،**

**ﻭﺍﻟﺸﻜﻞ ﺍﻟﺸﻜﻞ(01) ﻳﻌﻄﻲ ﻣﻔﻬﻮﻣﺎ**

**ﺣﺪﻳﺜﺎ ﻟﻠﺘﺪﺭﻳﺐ ﻭﺗﻨﻤﻴ ﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻭﻳﻠﺨﺺ ﻣﺎ ﻗﻠﻨﺎﻩ ﺳﺎﺑﻘﺎ**

**ﺛﺎﻟﺜﺎ - ﺃﳘﻴﺔ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻭﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﰲ ﲢﺴﲔ ﺇﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻭﺩﻋﻢ ﺍﳌﻴﺰﺓ**

**ﺍﻟﺘﻨﺎﻓﺴﻴﺔ :**

**ﻭﻫﻨﺎﻙ ﺍﻟﻌﺪﻳﺪ ﻣﻦ ﺍﻟﻌﻮﺍﻣﻞ ﺍﻟﱵ ﺗﺘﺤﻜﻢ ﰲ ﲢﺴﲔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﺑﻌﻀﻬﺎ ﺧﺎﺭﺝ ﻣﻦ ﺳﻴﻄﺮﺓ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ**

**ﻭﺍﻟﺒﻌﺾ ﺍﻵﺧﺮ ﺩﺍﺧﻠﻲ ﳝﻜﻦ ﺍﻟﺘﻌﺎﻣﻞ ﻣﻌﻪ ،ﻭﻣﻦ ﺍﳌﺪﺍﺧﻞ ﺍﻟﱵ ﳝﻜﻦ ﻟﻠﻤﻨﻈﻤﺎﺕ ﺍﺳﺘﺨﺪﺍﻣﻬﺎ**

**ﻟﺘﺤﺴﲔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻣﺎ ﻳﻜﻮﻥ ﻋﻠﻰ ﻣﺴﺘﻮﻯ ﺍﻟﺘﻨﻈﻴﻢ ﻛﻜﻞ ،ﻣﺜﻞ ﺗﻘﻠﻴﻞ ﺣﺠﻢ ﺍﻟﻌﻤﺎﻟﺔ ﺃﻭ ﺇﻋﺎﺩﺓ**

**ﻫﻨﺪﺳﺔ ﺍﻟﻌﻤﻠﻴﺎﺕ ﻭﻣﻨﻬﺎ ﻣﺎ ﻳﻜﻮﻥ ﻋﻠﻰ ﻣﺴﺘﻮﻯ ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﺣﻴﺚ ﻳﻜﻮﻥ ﺍﻻﻫﺘﻤﺎﻡ ﺯﻳﺎﺩﺓ ﻗﺪﺭﺓ**

**ﺍﻷﻓﺮﺍﺩ ﻭﺭﻏﺒﺘﻬﻢ ﻋﻠﻰ ﺍﻟﻌﻤﻞ ﻭﻫﻨﺎ ﻻ ﺑﺪ ﻣﻦ ﺍﻟﺘﻌﺮﻑ ﻋﻠﻰ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻭﲢﺴﲔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻭﻣﺪﺍﺧﻞ**

**(15) ﲢﺴﲔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ.**

**1/ ﻣﻔﻬﻮﻡ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ : ﻳﺸﲑ ﻣﺼﻄﻠﺢ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﺑﺼﻔﺔ ﻋﺎﻣﺔ ﺇﱃ ﻧﺴﺒﺔ ﺍﳌﺨﺮﺟﺎﺕ ﺇﱃ ﺍﳌﺪﺧﻼﺕ**

**،ﻭﺗﺸﻤﻞ ﺍﳌﺪﺧﻼﺕ ﺳﺎﻋﺎﺕ ﺍﻟﻌﻤﻞ ﺃﻭ ﺗﻜﻠﻔﺘﻬﺎ ﻭﺗﻜﺎﻟﻴﻒ ﺍﻹﻧﺘﺎﺝ ﻭﺗﻜﺎﻟﻴﻒ ﺍﻵﻻﺕ ﻭﺍﳌﻌﺪﺍﺕ**

**ﺑﻴﻨﻤﺎ ﺗﺸﺘﻤﻞ ﺍﳌﺨﺮﺟﺎﺕ ﻋﻠﻰ ﺍﳌﺒﻴﻌﺎﺕ ،ﺍﻟﺪﺧﻞ ،ﺍﳊﺼﺔ ﺍﻟﺴﻮﻗﻴﺔ ﻭﻋﻠﻰ ﺍﻟﺮﻏﻢ ﻣﻦ ﺃﻥ ﻣﻔﻬﻮﻡ**

**ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻗﺪ ﳜﺘﻠﻒ ﺑﺎﺧﺘﻼﻑ ﻧﻮﻋﻴﺔ ﺍﻟﻨﺸﺎﻁ ﺇﻻ ، ﺍﻧﻪ ﻳﻈﻞ ﺩﺍﺋﻤﺎ ﻋﻠﻰ ﻋﻼﻗﺔ ﺑﲔ ﻗﻴﻤﺔ ﺃﻭ ﻛﻤﻴﺔ**

**ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﳌﺴﺘﺨﺪﻣﺔ ﰲ ﺇﻧﺘﺎﺝ ﺗﻠﻚ ﺍﻟﺴﻠﻊ ﺃﻭ ﺍﳋﺪﻣﺎﺕ ﻭﻏﺎﻟﺒﺎ ﻣﺎ ﻳﺘﻢ ﺍﻟﺘﻌﺒﲑ ﻋﻦ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﺑﺎﳌﻌﺎﺩﻟﺔ**

**(16)**

**ﺍﻻﻧﺘﺎﺟﻴﺔ**

**ﺍﳌﺪﺧﻼﺕ**

**ﺍﳌﺨﺮﺟﺎﺕ**

**ﻭﺗﻌﲏ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﺍﳌﺮﺗﻔﻌﺔ ﲢﻘﻴﻖ ﻗﺪﺭ ﺍﻛﱪ ﻣﻦ ﺍﳌﺨﺮﺟﺎﺕ ﺑﻨﻔﺲ ﺍﻟﻘﺪﺭ ﻣﻦ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﻭﻫﻨﺎﻙ ﻋﺪﺩ**

**ﻣﻦ ﺍﻟﻌﻮﺍﻣﻞ ﺍﻟﱵ ﺗﺘﺤﻜﻢ ﰲ ﲢﺴﲔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﳝﻜﻦ ﺗﺼﻨﻴﻔﻬﺎ ﺍﱃ ﳎﻤﻮﻋﺘﲔ ﺭﺋﻴﺴﻴﺘﲔ ﳘﺎ ﺍﻟﻌﻮﺍﻣﻞ**

**ﺍﳋﺎﺭﺟﻴﺔ ﻭﺍﻟﻌﻮﺍﻣﻞ ﺍﻟﺪﺍﺧﻠﻴﺔ ﻭﺍﻟﻌﻮﺍﻣﻞ ﺍﳋﺎﺭﺟﻴﺔ ﻫﻲ ﺍﻟﱵ ﺗﻘﻊ ﺧﺎﺭﺝ ﺳﻴﻄﺮﺓ ﻣﻨﻈﻤﺔ ﲟﻔﺮﺩﻫﺎ**

**ﻭﺍﻟﻌﻮﺍﻣﻞ ﺍﻟﺪﺍﺧﻠﻴﺔ ﻫﻲ ﺗﻠﻚ ﺍﻟﱵ ﺗﻘﻊ ﺩﺍﺧﻞ ﺳﻴﻄﺮﺓ ...... / ﺃﳘﻴﺔ ﲢﺴﲔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ: ﺗﻌﺘﱪ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻣﺘﻐﲑﺍ ﺭﺋﻴﺴﻴﺎ ﻭﺣﺎﻛﻤ ﺎ ﻟﻠﻨﻤﻮ ﺍﻻﻗﺘﺼﺎﺩﻱ ﺍﳊﻘﻴﻘﻲ**

**ﻭﻟﻠﺘﻘﺪﻡ ﺍﻻﺟﺘﻤﺎﻋﻲ ،ﻭﲢﺴﲔ ﻣﺴﺘﻮﻯ ﺍﳌﻌﻴﺸﺔ ﻷﻱ ﺩﻭﻟﺔ ﻭﲢﺪﺩ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﺇﱃ ﺣﺪ ﺑﻌﻴﺪ ﺇﱃ ﺃﻱ**

**ﻣﺪﻯ ﺗﺘﻤﺘﻊ ﻣﻨﺘﺠﺎﺕ ﺍﻟﺪﻭﻟﺔ ﺑﺎﻟﻘﺪﺭﺓ ﺍﻟﺘﻨﺎﻓﺴﻴﺔ ﺳﻮﺍﺀ ﻋﻠﻰ ﺍﳌﺴﺘﻮﻯ ﺍﶈﻠﻲ ﺃﻭ ﺍﻟﺪﻭﱄ ﻓﺎﳔﻔﺎﺽ**

**ﺇﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﺩﻭﻟﺔ ﻣﺎ ﺑﺎﻟﻨﺴﺒﺔ ﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻏﲑﻫﺎ ﻣﻦ ﺍﻟﺪﻭﻝ ،ﺍﻟﱵ ﺗﻨﺘﺞ ﺍﻟﺴﻠﻌﺔ ﺫﺍﺎ ﻳﻌﲏ ﺃﻥ ﻫﺬﻩ ﺍﻟﺪﻭﻟﺔ**

**ﺗﻨﺘﺞ ﺗﻠﺖ ﺍﻟﺴﻠﻌﺔ ﺑﺘﻜﺎﻟﻴﻒ ﻋﺎﻟﻴﺔ ﻭﻣﻊ ﺍﺳﺘﻤﺮﺍﺭ ﺍﻻﺭﺗﻔﺎﻉ ﰲ ﺗﻜﻠﻔﺔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺝ ﳒﺪ ﺃﻥ ﺗﻠﻚ ﺍﻟﺪﻭﻟﺔ**

**ﺗﻔﻘﺪ ﻣﺒﻴﻌﺎﺎ ﲝﻴﺚ ﻳﺘﺤﻮﻝ ﺍﻟﻌﻤﻼﺀ ﺇﱃ ﺍﻟﺒﺎﺋﻌﲔ ﺍﻗﻞ ﺗﻜﻠﻔﺔ ﻭﲢﺎﻭﻝ ﺑﻌﺾ ﺍﻟﺪﻭﻝ ﺍﻟﱵ ﻻ ﺗﺘﻤﻜﻦ**

**ﻣﻦ ﲢﻘﻴﻖ ﻣﺴﺘﻮﻯ ﻣﺮﺽ ﻣﻦ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﺑﺎﻟﻨﺴﺒﺔ ﳌﻨﺎﻓﺴﻬﺎ ﲣﻔﻴﺾ ﻗﻴﻤﺔ ﻋﻤﻼﺎ ﺃﻥ ﺇﻻ ﻫﺬﺍ**

**ﺍﻹﺟﺮﺍﺀ ﻳﻘﻠﻞ ﻣﻦ ﺍﻟﺪﺧﻞ ﺍﳊﻘﻴﻘﻲ ﳍﺬﻩ ﺍﻟﺪﻭﻝ ﻭﻳﺆﺩﻱ ﺇﱃ ﺍﺭﺗﻔﺎﻉ ﺗﻜﻠﻔﺔ ﺍﻟﺴﻠﻊ ﺍﳌﺴﺘﻮﺭﺩﺓ ﻭﻳﺰﻳﺪ**

**ﻣﻦ ﻣﺴﺘﻮﻯ ﺍﻟﺘﻀﺨﻢ ﻭﺍﳋﻠﻞ ﰲ ﻣﻮﺍﺯﻳﻦ ﺍﳌﺪﻓﻮﻋﺎﺕ ﺑﺎﻹﺿﺎﻓﺔ ﺇﱃ ﺗﺪﻫﻮﺭ ﻣﻌﺪﻻﺕ ﺍﻟﻨﻤﻮ**

**(18) ﻭﺍﺭﺗﻔﺎﻉ ﻣﺴﺘﻮﻳﺎﺕ ﺍﻟﺒﻄﺎﻟﺔ ﺑﺘﻠﻚ ﺍﻟﺪﻭﻝ.**

**ﻛﻤﺎ ﺃﻧﻪ ﺗﺴﺘﻄﻴﻊ ﺍﳌﺆﺳﺴﺔ ﲢﺴﲔ ﺇﻧﺘﺎﺟﻴﺘﻬﺎ ﺑﻔﻀﻞ ﻛﻞ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﻭﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ**

**ﻣﻦ ﺧﻼﻝ:**

**(19)**

**• ﺯﻳﺎﺩﺓ ﺍﻟﻔﻌﺎﻟﻴﺔ ﲟﺴﺘﻮﻯ ﺃﺣﺴﻦ ﻣﻦ ﺍﻹﺗﻘﺎﻥ ﻭﻣﺴﺘﻮﻯ ﺃﻋﻠﻰ ﻣﻦ ﺍﻻﺣﺘﻔﺎﻅ ﺑﺎﻟﺘﻌﻠﻢ .**

**• ﺯﻳﺎﺩﺓ ﺍﻟﻔﻌﺎﻟﻴﺔ ﺑﺘﻨﻤﻴﺔ ﺍﻻﲡﺎﻫﺎﺕ ﺍﻻﳚﺎﺑﻴﺔ ﻟﺪﻯ ﺍﳌﺘﺪﺭﺑﲔ .**

**• ﺭﻓﻊ ﺍﻟﻜﻔﺎﺀﺓ ﺑﺈﻧﻘﺎﺹ ﺍﻟﻮﻗﺖ ﺍﻟﻼﺯﻡ ﻟﻠﺘﺪﺭﻳﺐ .**

**• ﺗﻌﻈﻴﻢ ﺍﻟﻜﻔﺎﺀ ﺓ ﺑﺘﻘﻠﻴﻞ ﺍﻟﻜﻠﻔﺔ ﺍﻹﳕﺎﺋﻴﺔ ﺑﻮﺍﺳﻄﺔ ﺯﻳﺎﺩﺓ ﻋﺪﺩ ﻣﺮﺍﺕ ﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﻟﱪﻧﺎﻣﺞ.**

**• ﺗﻌﻈﻴﻢ ﺍﻟﻜﻔﺎﺀﺓ ﺑﺘﺪﺭﻳﺐ ﻋﺪﺩ ﺃﻛﱪ ﻋﺪﺩ ﻣﻦ ﺍﳌﺘﺪﺭﺑﲔ ﰲ ﻛﻞ ﻣﺮﺓ ﻳﻌﺎﺩ ﻓﻴﻬﺎ ﺍﻟﱪﻧﺎﻣﺞ.**

**• ﺗﻌﻈﻴﻢ ﺍﻟﻜﻔﺎﺀﺓ ﺑﺘﻘﻠﻴﻞ ﻧﻔﻘﺎﺕ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻋﻨﺪ ﻛﻞ ﻣﺮﺓ ﻧﻘﻮﻡ ﻓﻴﻬﺎ ﺑﺈﻋﺎﺩﺓ ﺍﻟﱪﻧﺎﻣﺞ**

**ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﱯ.**

**/ ﺃ ﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﳍﻨﺪﺳﺔ :ﳝﻜﻦ ﺗﻌﺮﻳﻒ ﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﳍﻨﺪﺳﺔ ﺑﺄﺎ ﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﻟﺘﻔﻜﲑ ﺑﺸﻜﻞ ﺃﺳﺎﺳﻲ ﻭﺇﻋﺎﺩﺓ**

**ﺍﻟﺘﺼﻤﻴﻢ ﺍﳉﺬﺭﻱ ﻟﻌﻤﻠﻴﺎﺕ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ ﻟﺘﺤﻘﻴﻖ ﲢﺴﻴﻨﺎﺕ ﻫﺎﺋﻠﺔ ﰲ ﻣﻘﺎﻳﻴﺲ ﺍﻷﺩﺍﺀ ﺍﻟﻌﺎﻣﺔ ﻭﺍﳌﻌﺎﺻﺮﺓ**

**ﻣﺜﻞ ﺍﻟﺘﻜﻠﻔﺔ ﻭﺍﳉﻮﺩﺓ ﻭﺍﳋﺪﻣﺔ ﻭﺍﻟﺴﺮﻋﺔ ، ﻭﺗﺴﺘﻬﺪﻑ ﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﳍﻨﺪﺳﺔ ﺿﻤﺎﻥ ﺗﺪﻓﻖ ﻋﻤﻠﻴﺎﺕ**

**ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ ﻭﺍﻟﺘﻜﻴﻒ ﻣﻊ ﻭﺍﻗﻊ ﺍﻟﺴﻮﻕ ﺍﳊﺎﱄ ،ﻭﻳﺘﻄﻠﺐ ﺗﻄﺒﻴﻖ ﺫﻟﻚ ﺍﳌﺪﺧﻞ ﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﻟﺘﻔﻜﲑ ﻭﺇﻋﺎﺩﺓ**

**ﺍﻟﺘﺼﻤﻴﻢ ﻭﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﻟﻨﻈﺮ ﰲ ﺍﻷﺩﻭﺍﺕ ﺍﳌﺴﺘﺨﺪﻣﺔ ﻭﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﺧﺘﺮﺍﻉ ﻋﻤﻠﻴﺎﺕ ﺟﺪﻳﺪﺓ ﻟﺘﺤﻘﻴﻖ ﺃﺩﺍﺀ**

**ﺃﻓﻀﻞ ﻣﻦ ﺍﻷﻭﺿﺎﻉ ﺍﳊﺎﻟﻴﺔ ﻭﺗﺘﻀﻤﻦ ﺍﻟﻌﻤﻠﻴﺎﺕ ﺍﻟﺪﺍﺧﻠﻴﺔ ﻣﺜﻞ ﺍﶈﺎﺳﺒﺔ ,ﺍﻟﺘﻮﺯﻳﻊ ,ﺍﻹﻣﺪﺍﺩ ﻭﺇﺩﺍﺭﺓ**

**ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﻭﻏﲑﻫﺎ ﻭﻫﻨﺎﻙ ﲬﺴﺔ ﺍﻫﺪﺍﻑ ﻹﻋﺎﺩﺓ ﺍﳍﻨﺪ ﺳﺔ**

**• ﺯﻳ- ﺎﺩﺓ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻣﻦ ﺧﻼﻝ ﺍﻟﻌﻤﻠﻴﺎﺕ ﺍﻻﺑﺘﻜﺎﺭﻳﺔ .**

**• -ﺗﻌﻈﻴﻢ ﺍﻟﻘﻴﻤﺔ ﻭﺫﻟﻚ ﻟﻠﻌﺎﻣﻠﲔ ﻭﺍﻟﻌﻤﻼﺀ ﻭﺣﺎﻣﻠﻲ ﺍﻷﺳﻬﻢ ﻭﻏﲑﻫﻢ .**

**• -ﲢﻘﻴﻖ ﻧﺘﺎﺋﺞ ﻛﻤﻴﺔ ﻣﻠﻤﻮﺳﺔ ﰲ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻭﲣﻔﻴﺾ ﺍﳌﺨﺰﻭﻥ ﻭﺍﻟﺘﻜﺎﻟﻴﻒ ﻏﲑ ﺍﳌﺒﺎﺷﺮﺓ .**

**• -ﺗﻌﺰﻳﺰ ﺍﻟﻮﻇﺎﺋﻒ ﺍﳊﺎﻟﻴﺔ ﻭﺧﻠﻖ ﺗﻨﻈﻴﻢ ﺃﻛﺜﺮ ﻣﺮﻭﻧﺔ .**

**• -ﺣﺬﻑ ﺍﳌﺴﺘﻮﻳﺎﺕ ﻭﺍﻷﻋ ﻤﺎﻝ ﻏﲑ ﺍﻟﻀﺮﻭﺭﻳﺔ ﻭﺍﻷﻧﺸﻄﺔ ﺍﻟﱵ ﻻ ﺗﻀﻴﻒ ﻗﻴﻤﺔ ﻟﻠﻤﻨﻈﻤﺔ .**

**ﻭﻋﻨﺪﻣﺎ ﺗﻄﺒﻖ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ ﻣﺪﺧﻞ ﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﳍﻨﺪﺳﺔ ﻓﺎﻥ ﺍﳌﺪﻳﺮﻳﻦ ﻳﻘﻮﺩﻭﻥ ﻓﺮﻕ ﺍﻟﻌﻤﻞ ﻋﱪ**

**ﺍﻟﻮﻇﺎﺋﻒ ﻟﻔﺤﺺ ﻭﻣﺮﺍﺟﻌﺔ ﺍﻟﻌﻤﻠﻴﺎﺕ ، ﻭﲢﺪﻳﺪ ﻃﺮﻕ ﺍﻟﺘﻄﻮﻳﺮ ﻭﻏﺎﻟﺒﺎ ﻣﺎ ﻳﺘﻢ ﺍﺳﺘﺨﺪﺍﻡ ﺍﻟﻄﺮﻕ**

**ﺍﻹﺣﺼﺎﺋﻴﺔ ﻟﺘﺤﺪﻳﺪ ﺃﻧﻮﺍﻉ ﺍﳌﺸﻜﻼﺕ ﺍﳌﻮﺟﻮﺩﺓ ﻭﺃﺳﺒﺎﺎ ، ﻭﺭﲟﺎ ﻳﺘﻢ ﺇﺟﺮﺍﺀ ﺑﻌﺾ ﺍﻟﺘﻐﻴﲑﺍﺕ ﺍﻟﱵ**

**(20)**

**ﻭﳝﻜﻦ ﻓﻬﻢ ﻣﺪﺧﻞ ﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﳍﻨﺪﺳﺔ 6R's ﺣﻴﺚ ﻳﺒﺪﺃ ﻫﺬﺍ ﺍﳌﺪﺧﻞ ﺑﺎﺩﺭﺍﻙ ﺍﳌﺸﻜﻠﺔ ﻭﲢﺪﻳﺪ**

**ﺍﳌﺘﻄﻠﺒﺎﺕ ﺍﻟﺪﺍﺧﻠﻴﺔ ﻭﺍﳋﺎﺭﺟﻴﺔ ،ﺳﻮﺍﺀ ﻟﻠﻤﻨﻈﻤﺔ ﺃﻭ ﻟﻠﻌﻤﻼﺀ ﻭﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﻟﺘﻔﻜﲑ ﰲ ﺍﳌﻤﺎﺭﺳﺎﺕ ﺍﳊﺎﻟﻴﺔ**

**ﻭﺇﻋﺎﺩﺓ ﺗﺼﻤﻴﻢ ﺍﻟﻌﻤﻠﻴﺎﺕ ﻭﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﻟﻨﻈﺮ ﰲ ﺍﻷﺩﻭﺍﺕ ﻭﺗﻄﺒﻴﻖ ﺗﻜﻨﻮﻟﻮﺟﻴﺎﺕ ﻭﺃﺩﻭﺍﺕ ﺟﺪﻳﺪﺓ**

**ﻭﺃﺧﲑﺍ ﺇﻋﺎﺩﺓ ﺗﻘﻴﻴﻢ ﺍﻟﻌﻤﻠﻴﺔ ﺑﺄﻛﻤﻠﻬﺎ، ﻭﻣﻦ ﻧﺘﺎﺋﺞ ﺍﻟﻌﻤﻠﻴﺔ ﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﳍﻨﺪﺳﺔ ﲡﻤﻴﻊ ﺍﻟﻮﻇﺎﺋﻒ ﺷﺪﻳﺪﺓ**

**ﺍﻟﺘﺨﺼﺺ ﳓﻮ ﻭﻇﺎﺋﻒ ﺃﺧﺮﻯ، ﻭﺟﻌﻠﻬﺎ ﺃﻛﺜﺮ ﺛﺮﺍﺀ ﻛﻤﺎ ﻗﺪ ﻳﺆﺩﻱ ﺫﻟﻚ ﺇﱃ ﲣﻔﻴﺾ ﻋﺪﺩ**

**ﺍﳌﺴﺘﻮﻳﺎﺕ ﺍﻹﺩﺍﺭﻳﺔ ﻭﺍﻟﺴﻤﺎﺡ ﻟﻠﻌﺎﻣﻠﲔ ﺑﺎﳌﺰﻳﺪ ﻣﻦ ﺍﻟﺴﻠﻄﺔ ﻻﲣﺎﺫ ﺍﻟﻘﺮﺍﺭﺍﺕ ﻭﻳﻮﺍﺟﻪ ﻣﺪﺧﻞ ﺇﻋﺎﺩﺓ**

**ﺍﳍﻨﺪﺳﺔ ﺍﻟﻌﺪﻳﺪ ﻣﻦ ﺍﻻﻧﺘﻘﺎﺩﺍﺕ ﻣﻦ ﺃﳘﻬﺎ ﺗﺴﺒﺒﻪ ﰲ ﺍﻻﺳﺘﻐﻨﺎﺀ ﻋﻦ ﺍﻟﻌﺎﻣﻠﲔ ﺧﺎﺻﺔ ﺍﳌﺪﻳﺮﻳﻦ ﰲ**

**ﺍﳌﺴﺘﻮﻯ ﺍﻹﺩﺍﺭﻱ ﺍﻷﻭﺳﻂ ﳑﺎ ﺩﻋﻰ ﺍﻟﺒﻌﺾ ﺇﱃ ﺍﻋﺘﺒﺎﺭ ﺇﻋﺎﺩﺓ ﺍﳍﻨﺪﺳﺔ ﺍﺻﻄﻼﺡ ﻳﺴﺘﺨﺪﻡ ﻟﺘﺴﺮﻳﺢ**

**ﺍﻟﻌﺎﻣﻠﲔ ﺃﻭ ﺗﻘﻠﻴﻞ ﺣﺠﻢ ﺍﻟﻘﻮﻯ ﺍﻟﻌﺎﻣﻠﺔ ﺃﻭ ﺍﻟﻮﺻﻮﻝ ﺇﱃ ﺣﺠﻢ ﺍﻟﻌﻤﺎﻟﺔ ﺍﳌﻨﺎﺳﺐ ﻭﺍﻧﻪ ﻟﻴﺲ ﺳﻮﻯ**

**ﺁﻟﻴﺔ ﻟﻠﺘﺨﻠﺺ ﻣﻦ ﺍﻟﻌﺎﻣﻠﲔ ﰲ ﺇﻃﺎﺭ ﻇﺎﻫﺮﻱ ﻟﻠﺘﺤﺴﲔ ﻫﺬﺍ ﻭﻫﻨﺎﻙ ﻋﺪﺓ ﺍﻋﺘﺒﺎﺭﺍﺕ ﳚﺐ ﺃﺧﺬﻫﺎ**

**ﰲ ﺍﳊﺴﺒﺎﻥ ﻋﻨﺪ ﲢﺪﻳﺪ ﺍﳊﺠﻢ ﺍﳌﻨﺎﺳﺐ ﻟﻠﻌﻤﺎﻟﺔ ﻣﻨﻬﺎ :**

**• ﻃﺮﺡ ﺑﺪﺍﺋﻞ ﺃﺧﺮﻯ ﻟﺘﺨﻔﻴﺾ ﺍﻟﺘﻜﻠﻔﺔ ﺑﺪﻻ ﻣﻦ ﲣﻔﻴﺾ ﺣﺠﻢ ﺍﻟﻌﻤﺎﻟﺔ ﻭﺇﺫﺍ ﻛﺎﻥ ﻣﻦ ﺍﻟﻀﺮﻭﺭﻱ**

**ﲣﻔﻴﺾ ﺣﺠﻢ ﺍﻟﻌﺎﻣﻠﲔ ﻓﻼ ﺑﺪ ﻣﻦ ﻣﺪ ﻳﺪ ﺍﳌﺴﺎﻋﺪﺓ ﻟﻠﻌﺎﻣﻠﲔ ﺍﻟﺬﻳﻦ ﺳﻮﻑ ﻳﺘﻢ ﺍﻻﺳﺘﻐﻨﺎﺀ ﻋﻨﻬﻢ**

**• ﺗﺪﻋﻴﻢ ﺍﻟﻌﻼﻗﺎﺕ ﻣﻊ ﺍﻟﻌﺎﻣﻠﲔ ﻣﻦ ﺧﻼﻝ ﺍﳌﺼﺎﺭﺣﺔ ﻭﺍﳌﻜﺎﺷﻔﺔ ﺍﻟﻜﺎﻣﻠﺔ ﻭﺍﻻﺗﺼﺎﻝ ﻢ ﻭﺇﻇﻬﺎﺭ**

**ﺍﻫﺘﻤﺎﻡ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ ﻢ ﻣﻦ ﺧﻼﻝ ﺍﻹﻋﻼﻥ ﺍﻋﻦ ﻹﺟﺮﺍﺀﺍﺕ ﺍﻟﱵ ﺳﻮﻑ ﺗﻨﻔﺬﻫﺎ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ ﻟﺘﻘﻠﻴﻞ**

**(21)**

**ﺏ ﺩﻭﺭ ﺇﺩﺍﺭﺓ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﰲ ﳎﺎﻝ ﲢﺴﲔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻋﻠﻰ ﻣﺴﺘﻮﻯ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ ﻣﻦ ﺃﺟﻞ**

**ﲢﻘﻴﻖ ﻣﻴﺰﺓ ﺗﻨﺎﻓﺴﻴﺔ : ﺗﻌﺪ ﺇﺩﺍﺭﺓ ﻭﺗﻨﻤﻴﺔ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻣﻦ ﺃﻫﻢ ﺍﻟﻘﻀﺎﻳﺎ ﺍﻟﱵ ﺗﻮﺍﺟﻪ ﺍﳌﻨﻈﻤﺎﺕ**

**ﺍﳌﻌﺎﺻﺮﺓ ﻭﻳﺘﻀﻤﻦ ﺫﻟﻚ ﺇﻋﺪﺍﺩ ﺑﺮﺍﻣﺞ ﺗﺪﺭﻳﺐ ﺍﳋﺎﺻﺔ ﺑﺎﳉﻮﺩﺓ ،ﻭﺑﺮﺍﻣﺞ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺐ ﺑﺸﻜﻞ ﻋﺎﻡ**

**ﻭﺑﺮﺍﻣﺞ ﺍﻟﺘﺤﺴﲔ ﻭﻧﻈﻢ ﺍﻻﺗﺼﺎﻻﺕ ﻭﻧﻈﻢ ﺍﻻﻗﺘﺮﺍﺣﺎﺕ ﻭﻧﻈﻢ ﺗﻘﻴﻴﻢ ﺍﻷﺩﺍﺀ ﻭﺍﺳﺘﻘﺼﺎﺀ ﺍﻟﺮﺃﻱ**

**،ﻭﻟﻴﺲ ﻫﻨﺎﻙ ﺃﻓﻀﻞ ﻣﻦ ﺧﱪﺍﺀ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻟﻠﺘﻌﺎﻣﻞ ﻣﻊ ﺗﻠﻚ ﺍﻟﻘﻀﺎﻳﺎ ﻻ ﻢ ﻳﻌﺮﻓﻮﻥ ﺟﻴﺪﺍ**

**ﺭﺳﺎﻟﺔ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ ﻭﳝﻜﻨﻬﻢ ﲢﺴﲔ ﺑﺮﺍﻣﺞ ﺍﻟﺘﻄﻮﻳﺮ ﺍﻟﱵ ﺗﺘﻼﺀﻡ ﻣﻊ ﺃﻫﺪﺍﻑ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ ﺑﺎﻹﺿﺎﻓﺔ ﺇﱃ**

**ﺧﱪﻢ ﰲ ﳎﺎﻝ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ، ﻭﳝﻜﻨﻬﻢ ﺑﺬﻟﻚ ﺍﻟﺘﺄﻛﺪ ﻣﻦ ﺃﻥ ﺍﻟﱪﺍﻣﺞ ﺍﳉﺪﻳﺪﺓ ﻣﺼﻤﻤﺔ**

**ﺑﺎﻟﺸﻜﻞ ﺍﻟﺬﻱ ﻳﻼﺀﻡ ﺍﻟﻨﻈﻢ ﺍﳌﻮﺟﻮﺩﺓ ،ﻭﻋﻠﻰ ﺍﻟﺮﻏﻢ ﻣﻦ ﺃﻥ ﺇﺩﺍﺭﺓ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﳚﺐ ﺃﻥ**

**ﺗﺸﺎﺭﻙ ﺑﻔﻌﺎﻟﻴﺔ ﰲ ﺍﳉﻬﻮﺩ ﺍﻟﺘﻨﻈﻴﻤﻴﺔ ﻟﺘﺤﺴﲔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ، ﻓﺎﻥ ﺫﻟﻚ ﻏﺎﻟﺒﺎ ﻻ ﳛﺪﺙ ﻭﰲ ﺍﳊﻘﻴﻘﺔ**

**ﻓﺎﻥ ﺧﱪﺍﺀ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻛﺜﲑﺍ ﻣﺎ ﻳﻜﻮﻧﻮﻥ ﺃﻫﺪﺍﻓﺎ ﳉﻬﻮﺩ ﺗﻘﻠﻴﻞ ﺣﺠﻢ ﺍﻟﻌﺎﻣﻠﲔ ﻭﺣﱴ ﰲ**

**ﺍﳌﻨﻈﻤﺎﺕ ﺍﻟﻜﺒﲑﺓ ﻭﺍﳌﺘﻘﺪﻣﺔ ﻓﺎﻥ ﺧﱪﺍﺀ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﻏﺎﻟﺒﺎ ﻣﺎ ﻳﻜﻮﻧﻮﻥ ﻣﺸﻐﻮﻟﲔ ﺑﺈﻃﻔﺎﺀ ﺍﻟﻨﲑﺍﻥ**

**ﻭﻟﺬﻟﻚ ﻝ ﳚﺪﻭﻥ ﺍﻟﻮﻗﺖ ﺍﻟﻜﺎﰲ ﻟﺘﻘﺪﱘ ﺍﻟﱪﺍﻣﺞ ﺍﳉﺪﻳﺪﺓ ﻭﻫﻨﺎﻙ ﺍﻟﻌﺪﻳﺪ ﻣﻦ ﺍﳌﻮﺍﻗﻒ ﺍﻟﱵ ﳝﻜﻦ**

**ﻹﺩﺍﺭﺓ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺍﳌﺸﺎﺭﻛﺔ ﻓﻴﻬﺎ ﻭﻣﻦ ﺃﳘﻬﺎ ﺗﺼﻤﻴﻢ ﻭﺗﻄﺒﻴﻖ ﻭﺗﻘﻴﻴﻢ ﺍﻟﺘﺪﺧﻼﺕ ﻣﻦ ﺍﺟﻞ**

**ﲢﺴﲔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻋﻠﻰ ﻣﺴﺘﻮﻯ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ .**

**ﻟﺬﺍ ﳚﺐ ﺃﻥ ﻳﺸﺎﺭﻙ ﺧﱪﺍﺀ ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﺑﻔﻌﺎﻟﻴﺔ ﰲ ﺇﻋﺪﺍﺩ ﺗﺼﻤﻴﻢ ﺍﻟﱪﺍﻣﺞ ﺍﳋﺎﺻﺔ**

**ﺑﺘﺤﺴﲔ ﺍﻹﻧﺘﺎﺟﻴﺔ ﻋﻠﻰ ﻣﺴﺘﻮﻯ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ ﻭﻗﺪ ﻳﺘﻢ ﺫﻟﻚ ﻣﻦ ﺧﻼﻝ ﺗﺪﺭﻳﺐ ﻭﺗﻨﻤﻴﺔ ﻓﺮﻳﻖ ﻳﺘﻀﻤﻦ**

**ﳑﺜﻠﲔ ﻣﻦ ﺇﺩﺍﺭﺓ ﻟﺘﺤﺪﻳﺪ ﺍﳌﺸﻜﻼﺕ ﻭﻋﺮﺽ ﺍﳌﻘﺘﺮﺣﺎﺕ ﻭﺑﻌﺪ ﺫﻟﻚ ﺍﻷﺟﺮﺍﺀ ﺿﺮﻭﺭﻱ ﻟﻠﺘﺄﻛﺪ ﻣﻦ**

**ﺃﻥ ﺍﻟﱪﺍﻣﺞ ﺍﻟﻨﻬﺎﺋﻴﺔ ﺳﻮﻑ ﺗﻜﻮﻥ ﻣﻘﺒﻮﻟﺔ ﻭﻣﻄﺒﻘﺔ ﻣﻦ ﺟﺎﻧﺐ ﻛﻞ ﺃﻋﻀﺎﺀ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ ﻭﺗﱪﺯ ﺃﳘﻴﺔ**

**ﺍﻟﺘﻌﺮﻑ ﻋﻠﻰ ﺃﻓﻜﺎﺭ ﻭﻣﻘﺘﺮﺣﺎﺕ ﺍﳌﺪﻳﺮﻳﻦ ﻭﺍﳌﺸﺮﻓﲔ ﳌﺎ ﻟﺬﻟﻚ ﺍﳌﺴﺘﻮﻯ ﻣﻦ ﺗﺄﺛﲑ ﻗﻮﻱ ﻋﻠﻰ ﺭﺩﻭﺩ**

**ﺃﻓﻌﺎﻝ ﺍﻹﻓﺮﺍ ﺩ ﻭﳓﻮ ﺍﻟﺘﺪﺧﻼﺕ ﺍﳉﺪﻳﺪﺓ ﻭﳝﻜﻦ ﺍﻟﺘﻌﺮﻑ ﻋﻠﻰ ﺁﺭﺍﺀ ﺃﻋﻀﺎﺀ ﺍﳌﻨﻈﻤﺔ ﻣﻦ ﺧﻼﻝ**

**ﺍﳌﻘﺎﺑﻼﺕ ﺃﻭ ﺍﺳﺘﻘﺼﺎﺀ ﺍﻟﺮﺃﻱ ﺃﻭ ﺃﻱ ﻃﺮﻕ ﺃﺧﺮﻯ ﺍﻗﻞ ﺭﲰﻴﺔ ،ﻭﺑﻌﺪ ﺗﻘﺪﻳﺮ ﺍﳊﺎﺟﺎﺕ ﻳﺒﺪﺃ ﺧﱪﺍﺀ**

**ﺍﳌﻮﺍﺭﺩ ﺍﻟﺒﺸﺮﻳﺔ ﰲ ﻭﺿﻊ ﺃﻭﻟﻮﻳﺎﺕ ﺑﺪﺀ ﺍﻟﺘﻄﻮﻳﺮ ﺍﻟﺘﻨﻈﻴﻤﻲ ﻭﻣﻨﺎﻗﺸﺘﻬﺎ ﻣﻊ ﳑﺜﻠﻲ ﺍﻟﺘﻨﻈﻴﻢ ﻭﳚﺐ**

**ﻋﻠﻴﻬﻢ ﺃﻥ ﻳﻜﻮﻧﻮﺍ ﻣﺴﺘﻌﺪﻳﻦ ﻟﺘﻌﺪﻳﻞ ﺗﺼﻤﻴﻢ ﺍﻟﱪﺍﻣﺞ ﻟﺘﺘﻼﺀﻡ ﻣﻊ ﺍﻟﻔﻠﺴﻔﺎﺕ ﺍﳉﺪﻳﺪﺓ ﻟﻺﺩﺍﺭﺓ ﻛﻤﺎ**

**(22) ﳚﺐ ﺍﻟﺘﺄﻛﺪ ﻣﻦ ﺗﻮﺍﻓﻖ ﺍﻟﱪﺍﻣﺞ ﺍﻟﺘﺪﺭﻳﺒﻴﺔ ﺍﳉﺪﻳﺪﺓ ﻣﻊ ﻧﻈﻢ ﺍﳊﻔﺮ ﺃﻭ ﺍﻟﺘﻌﻮﻳﺾ .**

**علاقات الموظفين:  
(في ظل الظروف المثالية يفوز الشخص المحبوب، وحتى في ظل الظروف غير المثالية، يفوز الشخص المحبوب)، هكذا تقول الحكمة القديمة، وهكذا تتحق تلك الحكمة في المؤسسات؛ فإن أحد أدوار إدارة الموارد البشرية الرئيسية هي تسهيل الاتصال بين أعضاء الفريق؛ فالمنظمة الناجحة هي المنظمة التي يسهل فيها تبادل المعلومات ووجهات النظر بين الأفراد، كما يعبر الجميع عن مشاعرهم وأحاسيسهم في حرية تامة، ويتقبلون النقد الإيجابي ويحترمون آراء وأفكار الأخرى.  
وفي ظل هذا الاتصال القوي بين أعضاء الموظفين يتحقق التكاتف والاتحاد الذي يعتبر أعظم محفز للموظفين، فالتكاتف هو أعلى صور التعاون؛ إنه محصلة تفاهم شديد، واتصال روحي عميق، واتفاق على تحقيق المنفعة للجميع؛ فينتج عن ذلك قوة هائلة من الإبداع والابتكار في حل المشاكل، ومن الفاعلية والحماس في تحقيق الأهداف، فكما يقول كامبو: ( عندما تجتمع العقول العظيمة معاً، وتفكر معاً؛ فليست هناك حدود لما يمكن تنفيذه حينئذ).  
ولذا لا يجب أن يتوقف الأمر بالنسبة إلى إدارة الموارد البشرية على تقوية علاقتها بكل عضو من أعضاء الفريق فقط؛ بل إن دورها الرئيسي هو تقوية علاقة كل عضو من أعضاء الفريق بالآخر، فكما يقول فينس لومباردي: (نَمِّ في فريق العمل شعوراً بالتوحد، وإمكانية اعتماد أفراده أحدهم على الآخر، وإمكانية استمداد القوة من الاتحاد).  
ويقول آلان ألدا: (في وقت الراحة، أحب أن يجلس الجميع ويتناولون الطعام معاً، ويمزحون ويتبادلون القصص والنكات؛ لأن بعض هذه الأشياء تحدث فعلياً في وقت العمل، مقدار الارتياح الذي ينشأ بين أفراد الفريق يبدو واضحاً في نتائج العمل)، وفي ذلك إشارة عملية إلى كيفية تكوين علاقات قوية بين أعضاء فريقك.  
وفي البداية ستحتاج أن تكثر إدارة الموارد البشرية من التأكيد على هذا المعنى؛ أنهم أصدقاء أكثر من كونهم مجرد زملاء عمل، وستحتاج أن تدعوهم إلى تلك الخروجات، والزيارات، والمناقشات.  
وبعد فترة من الوقت سيصبح ذلك أمرا طبيعيّاً بينهم ، بل سيفعلونه تلقائياً بينهم، وستأخذ العلاقات طريقها إلى القوة بصورة طبيعية وسهلة وغير متكلفة.  
بالمثال يتضح المقال:  
وفيما يلي بعض الأمثلة لما تعمله الشركات من أجل تقوية علاقات الموظفين:  
مثال1: الغرفة التجارية الصناعية في المنطقة الشرقية:  
تتميز بيئة العمل بالغرفة بالجو الودي والألفة الكبيرة بين الموظفين، وكذلك سهولة التواصل المستمر بين أي موظف وأي مسئول لكثرة اللقاءات الاجتماعية.  
مثال2: شركة الزاهد للتراكتورات والمعدات الثقيلة المحدودة:  
وجود علاقة متميزة بين الموظفين بعضهم البعض من جهة، وبين الموظفين وإدارة الشركة من جهة أخرى؛ يساعد على خلق جو العائلة الواحدة في الشركة.  
مثال3: آرنست ويونغ وشركاهم (محاسبون قانونيون):  
تقوم الشركة بالعديد من الأنشطة من أهمها تنظيم دوري كروي على النطاق المحلي والخليجي، وتنظيم ودعم نشاطات رياضية مختلفة طوال السنة، وعقد اللقاءات والاحتفالات الترفيهية المتعددة، والتي تضم**

**الموظفين جميعهم بكل مستوياتهم الإدارية، وتسهم في تعزيز علاقات العمل خارج النطاق الرسمي.**

**الوظائف المساعدة لإدارة الموارد البشرية**

**1- العلاقة مع النقابات   
وهي وظيفة تهتم بتنظيم العلاقات مع التنظيمات العمالية (النقابات) والتطرق إلى الموضوعات مثل الشكاوي والنزاعات العالمية والفصل من الخدمة.  
2- أمن وسلامة العاملين: وهي تهتم بإجراءات الحفاظ على سلامة العاملين والأمن والصحة الاتجاهات النفسية السليمة لهم.  
3- ساعات وجداول العمل : وتهتم هذه الوظيفة بتحديد ساعات العمل والراحة والإيجارات وفقا لنظام يناسب طبيعة المؤسسة ووضع نظام بتكفل بكفاءة العامل**

**اﻟﺘﺤﺪﻳﺎت اﻟﺘﻲ ﺗﻮاﺟﻪ إدارة اﻟﻤﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ**

**اﻟﺘﺤﺪﻳﺎت اﻟﺘﻲ ﺗﻮاﺟﻪ إدارة اﻟﻤﻮارد اﻟﺒﺸﺮﻳﺔ:**

**ﻟﻘــﺪ زﺧــﺮ اﻟﻘــﺮن اﳊــﺎدي واﻟﻌــﺸﺮﻳﻦ ﺑﺘﺤــﺪﻳﺎت ﻋﺪﻳــﺪة واﻣﺘــﺪت آﺛﺎرﻫــﺎ ﺑــﺼﻮرة ﺷــﺎﻣﻠﺔ**

**ﻋﻠــﻰ ﳐﺘﻠــﻒ ﻧــﻮاﺣﻲ اﳊﻴــﺎة اﻻﻗﺘــﺼﺎدﻳﺔ واﻻﺟﺘﻤﺎﻋﻴــﺔ واﻟﺜﻘﺎﻓﻴــﺔ و..اﱁ، إن ﻫــﺬﻩ اﻟﺘﺤــﺪﻳﺎت**

**وﻏﲑﻫﺎ اﻟﱵ ﻓﺮﺿﺘﻬﺎ ﺧﺼﺎﺋﺺ وﲰـﺎت ﻫـﺬا اﻟﻘـﺮن، ﻛﺎﻟﻌﻮﳌـﺔ وﺷـﺪة اﳌﻨﺎﻓـﺴﺔ واﻟﺘﻄـﻮر اﻟﻨـﻮﻋﻲ**

**اﻟــﺸﺎﻣﻞ وﻏﲑﻫــﺎ ﻣــﻦ اﻷﻣــﻮر اﻷﺧــﺮى، أﺛــﺮت ﲟــﺎ ﻻ ﻳﻘﺒــﻞ ﳎــﺎﻻ ﻟﻠــﺸﻚ ﻋﻠــﻰ ﻃﺒﻴﻌــﺔ اﻟﻌﻼﺋــﻖ**

**ﺑﲔ اﻟﱵ ﺳﺎدت اﻟﻌﻤﻞ ﰲ اﳌﻨﻈﻤﺎت اﳌﺨﺘﻠﻔﺔ.**

**وﻣـــﻦ ﻫﻨـــﺎ ﳝﻜـــﻦ اﻟﻘـــﻮل ﺑـــﺄن اﻟﺘﺤـــﺪﻳﺎت اﻟـــﱵ واﺟﻬـــﺖ إدارة اﻟﻘـــﻮى اﻟﺒـــﺸﺮﻳﺔ أﺳـــﻬﻤﺖ**

**ﺑـــﺸﻜﻞ ﻓﺎﻋـــﻞ ﻋﻠـــﻰ ﳑﺎرﺳـــﺎت ﻫـــﺬﻩ اﻹدارة ﺑـــﺼﻮر أﻛﺜـــﺮ ﳑـــﺎ ﻛﺎﻧـــﺖ ﻋﻠﻴـــﻪ ﻗﺒـــﻞ ﺣﻠـــﻮل ﻫـــﺬﻩ**

**اﳌﺘﻐﲑات وإﻓﺮاز آﺛﺎرﻫﺎ اﳌﺨﺘﻠﻔﺔ ﰲ ﺟﻮاﻧﺐ اﳊﻴﺎة اﻹدارﻳﺔ واﻟﺘﻨﻈﻴﻤﻴـﺔ ﻋﻠـﻰ وﺟـﻪ اﳋـﺼﻮص،**

**وﳝﻜﻦ إﳚﺎز ﻫﺬﻩ اﻟﺘﺤﺪﻳﺎت ﲟﺎ ﻳﻠﻲ:**

**- إدارة اﳉﻮدة اﻟﺸﺎﻣﻠﺔ.**

**- ﲢﺪﻳﺎت اﻟﻌﻮﳌﺔ اﻟﺘﻨﺎﻓﺴﻴﺔ.**

**التحديات التي تواجه ادارة الموارد البشرية**

**نتيجة للتغيرات التى حدثت فى البيئة الخارجية للمنظمة ، ظهرت مجموعة من التحديات التى تواجه إدارة المنظمة بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة ، وتتمثل هذه التحديدات فيما يلى:   
1- التحول من عصر التصنيع إلى عصر المعلومات.   
2- التحول من الأسواق المحدودة إلى الأسواق العالمية.   
3- التحول من البيئة المستقرة إلى البيئة المتغيرة.   
4- التحول من الأمر إلى التوجيه.   
5- التحول من العمل الجسماني والبدني إلى العمل الذهنى والعقلى.   
6- التحول من الأداء الفردى إلى الأداء الجماعى فى شكل فرق عمل.   
7- التحول من التخصص فى العمل إلى التنوع فى المهارات.   
8- التحول من التركيز على السلع والخدمات إلى التوجه بالمستهلك.   
9- التحول من إتباع الأوامر إلى المبادرة والمشاركة فى اتخاذ القرارات.   
10- التحول من الموارد البشرية إلى شركاء فى النشاط.   
11- التحول من الأصول المالية إلى رأس المال الفكرى.**

**من محرك بحث القران الكريم**

**عن الكتاب:**

**بحث عن كلمات القران الكريم من محرك البحث للقران الكريم المسمى الاوفى**

**تأليف: محمد عقوني**

**من محرك بحث القران الكريم**

**المستشار في التربية: محمد عقوني**

**العنوان الالكتروني :** [aggouni10@yahoo.fr](mailto:aggouni10@yahoo.fr)

<http://aggouni.blogspot.com>

****

**الاهــــداء**

**إلـــى الوالديـــن العزيزيــن أمــي و أبـــي**

**و إلـــى كل الآبـــاء و الأمهــات و رجال التربيـــة**

**و التعليـــــم و إلـى كل متطــلــع لصبــاح مشــرق**

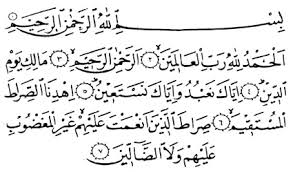
**أهـــدي هذا العمـــل المتواضـــــــع**

**و إلــى كل النــــاس الطيبيـــن .**

**من محرك بحث القران الكريم**

****

**سورة الفاتحة**

****

الكلمةمرات التكرار[الحمد: النمل](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl01$LinkButton1',''))*3*[الحمد: الزمر](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl02$LinkButton1',''))*3*[الحمد: سبا](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl03$LinkButton1',''))*2*[الحمد: فاطر](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl04$LinkButton1',''))*2*[الحمد: الفاتحه](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl05$LinkButton1',''))*1*[الحمد: الانعام](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl06$LinkButton1',''))*1*[الحمد: ابراهيم](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl07$LinkButton1',''))*1*[الحمد: الكهف](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl08$LinkButton1',''))*1*[الحمد: الاسراء](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl09$LinkButton1',''))*1*[الحمد: الروم](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl10$LinkButton1',''))*1*[الحمد: الجاثيه](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl11$LinkButton1',''))*1*[الحمد: القصص](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl12$LinkButton1',''))*1*[الحمد: المؤمنون](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl13$LinkButton1',''))*1*[الحمد: لقمان](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl14$LinkButton1',''))*1*[الحمد: يونس](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl15$LinkButton1',''))*1*[الحمد: غافر](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl16$LinkButton1',''))*1*[الحمد: الاعراف](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl17$LinkButton1',''))*1*[الحمد: التغابن](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl18$LinkButton1',''))*1*[الحمد: العنكبوت](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl19$LinkButton1',''))*1*[الحمد: النحل](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl20$LinkButton1',''))*1*[والحمد: الانعام](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl21$LinkButton1',''))*1*[والحمد: الصافات](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl22$LinkButton1',''))*1*

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الفاتحة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=1)

 (2)

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَجَعَلَ الظُّلُمَاتِ وَالنُّورَ ثُمَّ الَّذِينَ كَفَرُوا بِرَبِّهِمْ يَعْدِلُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (1)

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي وَهَبَ لِي عَلَى الْكِبَرِ إِسْمَاعِيلَ وَإِسْحَاقَ إِنَّ رَبِّي لَسَمِيعُ الدُّعَاءِ   [إبراهيم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=14) (39)

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي أَنزَلَ عَلَىٰ عَبْدِهِ الْكِتَابَ وَلَمْ يَجْعَل لَّهُ عِوَجًا   [الكهف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=18)

 (1)

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي لَهُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَلَهُ الْحَمْدُ فِي الْآخِرَةِ وَهُوَ الْحَكِيمُ الْخَبِيرُ   [سبأ](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=34) (1)

الْحَمْدُ لِلَّهِ فَاطِرِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ جَاعِلِ الْمَلَائِكَةِ رُسُلًا أُولِي أَجْنِحَةٍ مَّثْنَىٰ وَثُلَاثَ وَرُبَاعَ يَزِيدُ فِي الْخَلْقِ مَا يَشَاءُ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ   [فاطر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=35) (1)

وَقُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي لَمْ يَتَّخِذْ وَلَدًا وَلَمْ يَكُن لَّهُ شَرِيكٌ فِي الْمُلْكِ وَلَمْ يَكُن لَّهُ وَلِيٌّ مِّنَ الذُّلِّ وَكَبِّرْهُ تَكْبِيرًا   [الإسراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=17) (111)

قُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ وَسَلَامٌ عَلَىٰ عِبَادِهِ الَّذِينَ اصْطَفَىٰ آللَّهُ خَيْرٌ أَمَّا يُشْرِكُونَ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27) (59)

وَقُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ سَيُرِيكُمْ آيَاتِهِ فَتَعْرِفُونَهَا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27)

 (93)

وَلَهُ الْحَمْدُ فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَعَشِيًّا وَحِينَ تُظْهِرُونَ   [الروم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=30) (18)

وَقَالُوا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي أَذْهَبَ عَنَّا الْحَزَنَ إِنَّ رَبَّنَا لَغَفُورٌ شَكُورٌ   [فاطر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=35)

(34)

وَقَالُوا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي صَدَقَنَا وَعْدَهُ وَأَوْرَثَنَا الْأَرْضَ نَتَبَوَّأُ مِنَ الْجَنَّةِ حَيْثُ نَشَاءُ فَنِعْمَ أَجْرُ الْعَامِلِينَ   [الزمر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=39)

 (74)

فَلِلَّهِ الْحَمْدُ رَبِّ السَّمَاوَاتِ وَرَبِّ الْأَرْضِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الجاثية](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=45)

 (36)

وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُودَ وَسُلَيْمَانَ عِلْمًا وَقَالَا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي فَضَّلَنَا عَلَىٰ كَثِيرٍ مِّنْ عِبَادِهِ الْمُؤْمِنِينَ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27) (15)

وَهُوَ اللَّهُ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ لَهُ الْحَمْدُ فِي الْأُولَىٰ وَالْآخِرَةِ وَلَهُ الْحُكْمُ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ   [القصص](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=28) (70)

فَإِذَا اسْتَوَيْتَ أَنتَ وَمَن مَّعَكَ عَلَى الْفُلْكِ فَقُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي نَجَّانَا مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23)

 (28)

وَلَئِن سَأَلْتَهُم مَّنْ خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ لَيَقُولُنَّ اللَّهُ قُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ بَلْ أَكْثَرُهُمْ لَا يَعْلَمُونَ   [لقمان](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=31)

 (25)

دَعْوَاهُمْ فِيهَا سُبْحَانَكَ اللَّهُمَّ وَتَحِيَّتُهُمْ فِيهَا سَلَامٌ وَآخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [يونس](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=10) (10)

هُوَ الْحَيُّ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ فَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [غافر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=40)

 (65)

وَنَزَعْنَا مَا فِي صُدُورِهِم مِّنْ غِلٍّ تَجْرِي مِن تَحْتِهِمُ الْأَنْهَارُ وَقَالُوا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَٰذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَنْ هَدَانَا اللَّهُ لَقَدْ جَاءَتْ رُسُلُ رَبِّنَا بِالْحَقِّ وَنُودُوا أَن تِلْكُمُ الْجَنَّةُ أُورِثْتُمُوهَا بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7)

(43)

يُسَبِّحُ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ لَهُ الْمُلْكُ وَلَهُ الْحَمْدُ وَهُوَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ   [التغابن](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=64) (1)

ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا رَّجُلًا فِيهِ شُرَكَاءُ مُتَشَاكِسُونَ وَرَجُلًا سَلَمًا لِّرَجُلٍ هَلْ يَسْتَوِيَانِ مَثَلًا الْحَمْدُ لِلَّهِ بَلْ أَكْثَرُهُمْ لَا يَعْلَمُونَ   [الزمر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=39) (29)

وَتَرَى الْمَلَائِكَةَ حَافِّينَ مِنْ حَوْلِ الْعَرْشِ يُسَبِّحُونَ بِحَمْدِ رَبِّهِمْ وَقُضِيَ بَيْنَهُم بِالْحَقِّ وَقِيلَ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الزمر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=39) (75)

وَلَئِن سَأَلْتَهُم مَّن نَّزَّلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَحْيَا بِهِ الْأَرْضَ مِن بَعْدِ مَوْتِهَا لَيَقُولُنَّ اللَّهُ قُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ بَلْ أَكْثَرُهُمْ لَا يَعْقِلُونَ   [العنكبوت](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=29) (63)

ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا عَبْدًا مَّمْلُوكًا لَّا يَقْدِرُ عَلَىٰ شَيْءٍ وَمَن رَّزَقْنَاهُ مِنَّا رِزْقًا حَسَنًا فَهُوَ يُنفِقُ مِنْهُ سِرًّا وَجَهْرًا هَلْ يَسْتَوُونَ الْحَمْدُ لِلَّهِ بَلْ أَكْثَرُهُمْ لَا يَعْلَمُونَ  [النحل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=16) (75)

فَقُطِعَ دَابِرُ الْقَوْمِ الَّذِينَ ظَلَمُوا وَالْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (45)

وَالْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الصافات](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=37) (182)

لِّلَّهِ

لِّلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَإِن تُبْدُوا مَا فِي أَنفُسِكُمْ أَوْ تُخْفُوهُ يُحَاسِبْكُم بِهِ اللَّهُ فَيَغْفِرُ لِمَن يَشَاءُ وَيُعَذِّبُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ  [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (284)

لِلَّهِ مُلْكُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا فِيهِنَّ وَهُوَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (120)

لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ هُوَ الْغَنِيُّ الْحَمِيدُ   [لقمان](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=31) (26)

لِّلَّهِ مُلْكُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ يَخْلُقُ مَا يَشَاءُ يَهَبُ لِمَن يَشَاءُ إِنَاثًا وَيَهَبُ لِمَن يَشَاءُ الذُّكُورَ   [الشورى](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=42) (49)

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الفاتحة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=1) (2)

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَجَعَلَ الظُّلُمَاتِ وَالنُّورَ ثُمَّ الَّذِينَ كَفَرُوا بِرَبِّهِمْ يَعْدِلُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6)

 (1)

وَجَعَلُوا لِلَّهِ شُرَكَاءَ الْجِنَّ وَخَلَقَهُمْ وَخَرَقُوا لَهُ بَنِينَ وَبَنَاتٍ بِغَيْرِ عِلْمٍ سُبْحَانَهُ وَتَعَالَىٰ عَمَّا يَصِفُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (100)

وَجَعَلُوا لِلَّهِ مِمَّا ذَرَأَ مِنَ الْحَرْثِ وَالْأَنْعَامِ نَصِيبًا فَقَالُوا هَٰذَا لِلَّهِ بِزَعْمِهِمْ وَهَٰذَا لِشُرَكَائِنَا فَمَا كَانَ لِشُرَكَائِهِمْ فَلَا يَصِلُ إِلَى اللَّهِ وَمَا كَانَ لِلَّهِ فَهُوَ يَصِلُ إِلَىٰ شُرَكَائِهِمْ سَاءَ مَا يَحْكُمُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (136)

وَبَرَزُوا لِلَّهِ جَمِيعًا فَقَالَ الضُّعَفَاءُ لِلَّذِينَ اسْتَكْبَرُوا إِنَّا كُنَّا لَكُمْ تَبَعًا فَهَلْ أَنتُم مُّغْنُونَ عَنَّا مِنْ عَذَابِ اللَّهِ مِن شَيْءٍ قَالُوا لَوْ هَدَانَا اللَّهُ لَهَدَيْنَاكُمْ سَوَاءٌ عَلَيْنَا أَجَزِعْنَا أَمْ صَبَرْنَا مَا لَنَا مِن مَّحِيصٍ   [إبراهيم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=14)

 (21)

وَجَعَلُوا لِلَّهِ أَندَادًا لِّيُضِلُّوا عَن سَبِيلِهِ قُلْ تَمَتَّعُوا فَإِنَّ مَصِيرَكُمْ إِلَى النَّارِ   [إبراهيم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=14) (30)

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي وَهَبَ لِي عَلَى الْكِبَرِ إِسْمَاعِيلَ وَإِسْحَاقَ إِنَّ رَبِّي لَسَمِيعُ الدُّعَاءِ   [إبراهيم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=14) (39)

وَيَجْعَلُونَ لِلَّهِ الْبَنَاتِ سُبْحَانَهُ وَلَهُم مَّا يَشْتَهُونَ   [النحل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=16) (57)

وَيَجْعَلُونَ لِلَّهِ مَا يَكْرَهُونَ وَتَصِفُ أَلْسِنَتُهُمُ الْكَذِبَ أَنَّ لَهُمُ الْحُسْنَىٰ لَا جَرَمَ أَنَّ لَهُمُ النَّارَ وَأَنَّهُم مُّفْرَطُونَ   [النحل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=16) (62)

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي أَنزَلَ عَلَىٰ عَبْدِهِ الْكِتَابَ وَلَمْ يَجْعَل لَّهُ عِوَجًا   [الكهف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=18) (1)

حُنَفَاءَ لِلَّهِ غَيْرَ مُشْرِكِينَ بِهِ وَمَن يُشْرِكْ بِاللَّهِ فَكَأَنَّمَا خَرَّ مِنَ السَّمَاءِ فَتَخْطَفُهُ الطَّيْرُ أَوْ تَهْوِي بِهِ الرِّيحُ فِي مَكَانٍ سَحِيقٍ   [الحج](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=22) (31)

سَيَقُولُونَ لِلَّهِ قُلْ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (85)

سَيَقُولُونَ لِلَّهِ قُلْ أَفَلَا تَتَّقُونَ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (87)

سَيَقُولُونَ لِلَّهِ قُلْ فَأَنَّىٰ تُسْحَرُونَ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (89)

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي لَهُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَلَهُ الْحَمْدُ فِي الْآخِرَةِ وَهُوَ الْحَكِيمُ الْخَبِيرُ   [سبأ](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=34) (1)

الْحَمْدُ لِلَّهِ فَاطِرِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ جَاعِلِ الْمَلَائِكَةِ رُسُلًا أُولِي أَجْنِحَةٍ مَّثْنَىٰ وَثُلَاثَ وَرُبَاعَ يَزِيدُ فِي الْخَلْقِ مَا يَشَاءُ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ   [فاطر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=35) (1)

وَالْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الصافات](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=37) (182)

أَلَا لِلَّهِ الدِّينُ الْخَالِصُ وَالَّذِينَ اتَّخَذُوا مِن دُونِهِ أَوْلِيَاءَ مَا نَعْبُدُهُمْ إِلَّا لِيُقَرِّبُونَا إِلَى اللَّهِ زُلْفَىٰ إِنَّ اللَّهَ يَحْكُمُ بَيْنَهُمْ فِي مَا هُمْ فِيهِ يَخْتَلِفُونَ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي مَنْ هُوَ كَاذِبٌ كَفَّارٌ   [الزمر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=39) (3)

قُل لِّلَّهِ الشَّفَاعَةُ جَمِيعًا لَّهُ مُلْكُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ ثُمَّ إِلَيْهِ تُرْجَعُونَ   [الزمر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=39) (44)

فَاسْجُدُوا لِلَّهِ وَاعْبُدُوا   [النجم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=53) (62)

سَبَّحَ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ   [الحديد](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=57) (1)

سَبَّحَ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ   [الحشر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=59) (1)

سَبَّحَ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَهُوَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ   [الصف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=61) (1)

يُسَبِّحُ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ الْمَلِكِ الْقُدُّوسِ الْعَزِيزِ الْحَكِيمِ   [الجمعة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=62) (1)

يُسَبِّحُ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ لَهُ الْمُلْكُ وَلَهُ الْحَمْدُ وَهُوَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ   [التغابن](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=64) (1)

الَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِلَّهِ وَالرَّسُولِ مِن بَعْدِ مَا أَصَابَهُمُ الْقَرْحُ لِلَّذِينَ أَحْسَنُوا مِنْهُمْ وَاتَّقَوْا أَجْرٌ عَظِيمٌ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (172)

أَلَا إِنَّ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ أَلَا إِنَّ وَعْدَ اللَّهِ حَقٌّ وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَهُمْ لَا يَعْلَمُونَ   [يونس](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=10) (55)

أَلَا إِنَّ لِلَّهِ مَن فِي السَّمَاوَاتِ وَمَن فِي الْأَرْضِ وَمَا يَتَّبِعُ الَّذِينَ يَدْعُونَ مِن دُونِ اللَّهِ شُرَكَاءَ إِن يَتَّبِعُونَ إِلَّا الظَّنَّ وَإِنْ هُمْ إِلَّا يَخْرُصُونَ   [يونس](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=10) (66)

فَلَا تَضْرِبُوا لِلَّهِ الْأَمْثَالَ إِنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ وَأَنتُمْ لَا تَعْلَمُونَ   [النحل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=16) (74)

وَقُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي لَمْ يَتَّخِذْ وَلَدًا وَلَمْ يَكُن لَّهُ شَرِيكٌ فِي الْمُلْكِ وَلَمْ يَكُن لَّهُ وَلِيٌّ مِّنَ الذُّلِّ وَكَبِّرْهُ تَكْبِيرًا   [الإسراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=17) (111)

هُنَالِكَ الْوَلَايَةُ لِلَّهِ الْحَقِّ هُوَ خَيْرٌ ثَوَابًا وَخَيْرٌ عُقْبًا   [الكهف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=18) (44)

مَا كَانَ لِلَّهِ أَن يَتَّخِذَ مِن وَلَدٍ سُبْحَانَهُ إِذَا قَضَىٰ أَمْرًا فَإِنَّمَا يَقُولُ لَهُ كُن فَيَكُونُ   [مريم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=19) (35)

الْمُلْكُ يَوْمَئِذٍ لِّلَّهِ يَحْكُمُ بَيْنَهُمْ فَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ فِي جَنَّاتِ النَّعِيمِ   [الحج](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=22) (56)

أَلَا إِنَّ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ قَدْ يَعْلَمُ مَا أَنتُمْ عَلَيْهِ وَيَوْمَ يُرْجَعُونَ إِلَيْهِ فَيُنَبِّئُهُم بِمَا عَمِلُوا وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ   [النور](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=24) (64)

أَلَّا يَسْجُدُوا لِلَّهِ الَّذِي يُخْرِجُ الْخَبْءَ فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَيَعْلَمُ مَا تُخْفُونَ وَمَا تُعْلِنُونَ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27) (25)

قُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ وَسَلَامٌ عَلَىٰ عِبَادِهِ الَّذِينَ اصْطَفَىٰ آللَّهُ خَيْرٌ أَمَّا يُشْرِكُونَ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27) (59)

وَقُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ سَيُرِيكُمْ آيَاتِهِ فَتَعْرِفُونَهَا وَمَا رَبُّكَ بِغَافِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27) (93)

وَقَالُوا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي أَذْهَبَ عَنَّا الْحَزَنَ إِنَّ رَبَّنَا لَغَفُورٌ شَكُورٌ   [فاطر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=35) (34)

وَقَالُوا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي صَدَقَنَا وَعْدَهُ وَأَوْرَثَنَا الْأَرْضَ نَتَبَوَّأُ مِنَ الْجَنَّةِ حَيْثُ نَشَاءُ فَنِعْمَ أَجْرُ الْعَامِلِينَ   [الزمر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=39) (74)

وَأَنَّ الْمَسَاجِدَ لِلَّهِ فَلَا تَدْعُوا مَعَ اللَّهِ أَحَدًا   [الجن](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=72) (18)

مَن كَانَ عَدُوًّا لِّلَّهِ وَمَلَائِكَتِهِ وَرُسُلِهِ وَجِبْرِيلَ وَمِيكَالَ فَإِنَّ اللَّهَ عَدُوٌّ لِّلْكَافِرِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (98)

وَأَتِمُّوا الْحَجَّ وَالْعُمْرَةَ لِلَّهِ فَإِنْ أُحْصِرْتُمْ فَمَا اسْتَيْسَرَ مِنَ الْهَدْيِ وَلَا تَحْلِقُوا رُءُوسَكُمْ حَتَّىٰ يَبْلُغَ الْهَدْيُ مَحِلَّهُ فَمَن كَانَ مِنكُم مَّرِيضًا أَوْ بِهِ أَذًى مِّن رَّأْسِهِ فَفِدْيَةٌ مِّن صِيَامٍ أَوْ صَدَقَةٍ أَوْ نُسُكٍ فَإِذَا أَمِنتُمْ فَمَن تَمَتَّعَ بِالْعُمْرَةِ إِلَى الْحَجِّ فَمَا اسْتَيْسَرَ مِنَ الْهَدْيِ فَمَن لَّمْ يَجِدْ فَصِيَامُ ثَلَاثَةِ أَيَّامٍ فِي الْحَجِّ وَسَبْعَةٍ إِذَا رَجَعْتُمْ تِلْكَ عَشَرَةٌ كَامِلَةٌ ذَٰلِكَ لِمَن لَّمْ يَكُنْ أَهْلُهُ حَاضِرِي الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (196)

فِي بِضْعِ سِنِينَ لِلَّهِ الْأَمْرُ مِن قَبْلُ وَمِن بَعْدُ وَيَوْمَئِذٍ يَفْرَحُ الْمُؤْمِنُونَ   [الروم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=30) (4)

وَمَن يَقْنُتْ مِنكُنَّ لِلَّهِ وَرَسُولِهِ وَتَعْمَلْ صَالِحًا نُّؤْتِهَا أَجْرَهَا مَرَّتَيْنِ وَأَعْتَدْنَا لَهَا رِزْقًا كَرِيمًا   [الأحزاب](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=33) (31)

بَلَىٰ مَنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ لِلَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ فَلَهُ أَجْرُهُ عِندَ رَبِّهِ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (112)

فَإِنْ حَاجُّوكَ فَقُلْ أَسْلَمْتُ وَجْهِيَ لِلَّهِ وَمَنِ اتَّبَعَنِ وَقُل لِّلَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ وَالْأُمِّيِّينَ أَأَسْلَمْتُمْ فَإِنْ أَسْلَمُوا فَقَدِ اهْتَدَوا وَّإِن تَوَلَّوْا فَإِنَّمَا عَلَيْكَ الْبَلَاغُ وَاللَّهُ بَصِيرٌ بِالْعِبَادِ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (20)

يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْأَنفَالِ قُلِ الْأَنفَالُ لِلَّهِ وَالرَّسُولِ فَاتَّقُوا اللَّهَ وَأَصْلِحُوا ذَاتَ بَيْنِكُمْ وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ إِن كُنتُم مُّؤْمِنِينَ   [الأنفال](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=8) (1)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اسْتَجِيبُوا لِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ إِذَا دَعَاكُمْ لِمَا يُحْيِيكُمْ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ يَحُولُ بَيْنَ الْمَرْءِ وَقَلْبِهِ وَأَنَّهُ إِلَيْهِ تُحْشَرُونَ   [الأنفال](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=8) (24)

وَلَا يَحْزُنكَ قَوْلُهُمْ إِنَّ الْعِزَّةَ لِلَّهِ جَمِيعًا هُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ   [يونس](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=10) (65)

إِنَّ إِبْرَاهِيمَ كَانَ أُمَّةً قَانِتًا لِّلَّهِ حَنِيفًا وَلَمْ يَكُ مِنَ الْمُشْرِكِينَ   [النحل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=16) (120)

الَّذِينَ إِذَا أَصَابَتْهُم مُّصِيبَةٌ قَالُوا إِنَّا لِلَّهِ وَإِنَّا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (156)

حَافِظُوا عَلَى الصَّلَوَاتِ وَالصَّلَاةِ الْوُسْطَىٰ وَقُومُوا لِلَّهِ قَانِتِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (238)

وَمَنْ أَحْسَنُ دِينًا مِّمَّنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ لِلَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ وَاتَّبَعَ مِلَّةَ إِبْرَاهِيمَ حَنِيفًا وَاتَّخَذَ اللَّهُ إِبْرَاهِيمَ خَلِيلًا   [النساء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=4) (125)

لَّن يَسْتَنكِفَ الْمَسِيحُ أَن يَكُونَ عَبْدًا لِّلَّهِ وَلَا الْمَلَائِكَةُ الْمُقَرَّبُونَ وَمَن يَسْتَنكِفْ عَنْ عِبَادَتِهِ وَيَسْتَكْبِرْ فَسَيَحْشُرُهُمْ إِلَيْهِ جَمِيعًا   [النساء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=4) (172)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَآنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (8)

فَقُطِعَ دَابِرُ الْقَوْمِ الَّذِينَ ظَلَمُوا وَالْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (45)

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (162)

وَاعْلَمُوا أَنَّمَا غَنِمْتُم مِّن شَيْءٍ فَأَنَّ لِلَّهِ خُمُسَهُ وَلِلرَّسُولِ وَلِذِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسَاكِينِ وَابْنِ السَّبِيلِ إِن كُنتُمْ آمَنتُم بِاللَّهِ وَمَا أَنزَلْنَا عَلَىٰ عَبْدِنَا يَوْمَ الْفُرْقَانِ يَوْمَ الْتَقَى الْجَمْعَانِ وَاللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ   [الأنفال](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=8) (41)

وَلَقَدْ آتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ أَنِ اشْكُرْ لِلَّهِ وَمَن يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَن كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ   [لقمان](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=31) (12)

قُلْ إِنَّمَا أَعِظُكُم بِوَاحِدَةٍ أَن تَقُومُوا لِلَّهِ مَثْنَىٰ وَفُرَادَىٰ ثُمَّ تَتَفَكَّرُوا مَا بِصَاحِبِكُم مِّن جِنَّةٍ إِنْ هُوَ إِلَّا نَذِيرٌ لَّكُم بَيْنَ يَدَيْ عَذَابٍ شَدِيدٍ   [سبأ](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=34) (46)

وَقَاتِلُوهُمْ حَتَّىٰ لَا تَكُونَ فِتْنَةٌ وَيَكُونَ الدِّينُ لِلَّهِ فَإِنِ انتَهَوْا فَلَا عُدْوَانَ إِلَّا عَلَى الظَّالِمِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (193)

قُل لِّمَن مَّا فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ قُل لِّلَّهِ كَتَبَ عَلَىٰ نَفْسِهِ الرَّحْمَةَ لَيَجْمَعَنَّكُمْ إِلَىٰ يَوْمِ الْقِيَامَةِ لَا رَيْبَ فِيهِ الَّذِينَ خَسِرُوا أَنفُسَهُمْ فَهُمْ لَا يُؤْمِنُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6)(12)

يَوْمَ تُبَدَّلُ الْأَرْضُ غَيْرَ الْأَرْضِ وَالسَّمَاوَاتُ وَبَرَزُوا لِلَّهِ الْوَاحِدِ الْقَهَّارِ   [إبراهيم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=14) (48)

وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُودَ وَسُلَيْمَانَ عِلْمًا وَقَالَا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي فَضَّلَنَا عَلَىٰ كَثِيرٍ مِّنْ عِبَادِهِ الْمُؤْمِنِينَ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27) (15)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدَيْنِ وَالْأَقْرَبِينَ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَن تَعْدِلُوا وَإِن تَلْوُوا أَوْ تُعْرِضُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا   [النساء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=4) (135)

إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَاعْتَصَمُوا بِاللَّهِ وَأَخْلَصُوا دِينَهُمْ لِلَّهِ فَأُولَٰئِكَ مَعَ الْمُؤْمِنِينَ وَسَوْفَ يُؤْتِ اللَّهُ الْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا   [النساء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=4) (146)

قَالَ مُوسَىٰ لِقَوْمِهِ اسْتَعِينُوا بِاللَّهِ وَاصْبِرُوا إِنَّ الْأَرْضَ لِلَّهِ يُورِثُهَا مَن يَشَاءُ مِنْ عِبَادِهِ وَالْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7) (128)

وَقَاتِلُوهُمْ حَتَّىٰ لَا تَكُونَ فِتْنَةٌ وَيَكُونَ الدِّينُ كُلُّهُ لِلَّهِ فَإِنِ انتَهَوْا فَإِنَّ اللَّهَ بِمَا يَعْمَلُونَ بَصِيرٌ   [الأنفال](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=8) (39)

يَوْمَ لَا تَمْلِكُ نَفْسٌ لِّنَفْسٍ شَيْئًا وَالْأَمْرُ يَوْمَئِذٍ لِّلَّهِ   [الإنفطار](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=82) (19)

أَفَمَنْ هُوَ قَائِمٌ عَلَىٰ كُلِّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ وَجَعَلُوا لِلَّهِ شُرَكَاءَ قُلْ سَمُّوهُمْ أَمْ تُنَبِّئُونَهُ بِمَا لَا يَعْلَمُ فِي الْأَرْضِ أَم بِظَاهِرٍ مِّنَ الْقَوْلِ بَلْ زُيِّنَ لِلَّذِينَ كَفَرُوا مَكْرُهُمْ وَصُدُّوا عَنِ السَّبِيلِ وَمَن يُضْلِلِ اللَّهُ فَمَا لَهُ مِنْ هَادٍ   [الرعد](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=13) (33)

فَإِذَا اسْتَوَيْتَ أَنتَ وَمَن مَّعَكَ عَلَى الْفُلْكِ فَقُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي نَجَّانَا مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (28)

قُلْ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ هَادُوا إِن زَعَمْتُمْ أَنَّكُمْ أَوْلِيَاءُ لِلَّهِ مِن دُونِ النَّاسِ فَتَمَنَّوُا الْمَوْتَ إِن كُنتُمْ صَادِقِينَ   [الجمعة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=62) (6)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُلُوا مِن طَيِّبَاتِ مَا رَزَقْنَاكُمْ وَاشْكُرُوا لِلَّهِ إِن كُنتُمْ إِيَّاهُ تَعْبُدُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (172)

وَيَقُولُونَ لَوْلَا أُنزِلَ عَلَيْهِ آيَةٌ مِّن رَّبِّهِ فَقُلْ إِنَّمَا الْغَيْبُ لِلَّهِ فَانتَظِرُوا إِنِّي مَعَكُم مِّنَ الْمُنتَظِرِينَ   [يونس](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=10) (20)

قَالَ مَا خَطْبُكُنَّ إِذْ رَاوَدتُّنَّ يُوسُفَ عَن نَّفْسِهِ قُلْنَ حَاشَ لِلَّهِ مَا عَلِمْنَا عَلَيْهِ مِن سُوءٍ قَالَتِ امْرَأَتُ الْعَزِيزِ الْآنَ حَصْحَصَ الْحَقُّ أَنَا رَاوَدتُّهُ عَن نَّفْسِهِ وَإِنَّهُ لَمِنَ الصَّادِقِينَ   [يوسف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=12) (51)

وَلَئِن سَأَلْتَهُم مَّنْ خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ لَيَقُولُنَّ اللَّهُ قُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ بَلْ أَكْثَرُهُمْ لَا يَعْلَمُونَ   [لقمان](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=31) (25)

دَعْوَاهُمْ فِيهَا سُبْحَانَكَ اللَّهُمَّ وَتَحِيَّتُهُمْ فِيهَا سَلَامٌ وَآخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [يونس](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=10) (10)

وَنَزَعْنَا مِن كُلِّ أُمَّةٍ شَهِيدًا فَقُلْنَا هَاتُوا بُرْهَانَكُمْ فَعَلِمُوا أَنَّ الْحَقَّ لِلَّهِ وَضَلَّ عَنْهُم مَّا كَانُوا يَفْتَرُونَ   [القصص](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=28) (75)

هُوَ الْحَيُّ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ فَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [غافر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=40) (65)

سَيَقُولُ السُّفَهَاءُ مِنَ النَّاسِ مَا وَلَّاهُمْ عَن قِبْلَتِهِمُ الَّتِي كَانُوا عَلَيْهَا قُل لِّلَّهِ الْمَشْرِقُ وَالْمَغْرِبُ يَهْدِي مَن يَشَاءُ إِلَىٰ صِرَاطٍ مُّسْتَقِيمٍ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (142)

الَّذِينَ يَتَّخِذُونَ الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِن دُونِ الْمُؤْمِنِينَ أَيَبْتَغُونَ عِندَهُمُ الْعِزَّةَ فَإِنَّ الْعِزَّةَ لِلَّهِ جَمِيعًا   [النساء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=4) (139)

وَنَزَعْنَا مَا فِي صُدُورِهِم مِّنْ غِلٍّ تَجْرِي مِن تَحْتِهِمُ الْأَنْهَارُ وَقَالُوا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَٰذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَنْ هَدَانَا اللَّهُ لَقَدْ جَاءَتْ رُسُلُ رَبِّنَا بِالْحَقِّ وَنُودُوا أَن تِلْكُمُ الْجَنَّةُ أُورِثْتُمُوهَا بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7) (43)

ذَٰلِكُم بِأَنَّهُ إِذَا دُعِيَ اللَّهُ وَحْدَهُ كَفَرْتُمْ وَإِن يُشْرَكْ بِهِ تُؤْمِنُوا فَالْحُكْمُ لِلَّهِ الْعَلِيِّ الْكَبِيرِ   [غافر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=40) (12)

يَوْمَ هُم بَارِزُونَ لَا يَخْفَىٰ عَلَى اللَّهِ مِنْهُمْ شَيْءٌ لِّمَنِ الْمُلْكُ الْيَوْمَ لِلَّهِ الْوَاحِدِ الْقَهَّارِ   [غافر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=40) (16)

وَمِنْ آيَاتِهِ اللَّيْلُ وَالنَّهَارُ وَالشَّمْسُ وَالْقَمَرُ لَا تَسْجُدُوا لِلشَّمْسِ وَلَا لِلْقَمَرِ وَاسْجُدُوا لِلَّهِ الَّذِي خَلَقَهُنَّ إِن كُنتُمْ إِيَّاهُ تَعْبُدُونَ   [فصلت](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=41) (37)

وَإِنَّ مِنْ أَهْلِ الْكِتَابِ لَمَن يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَمَا أُنزِلَ إِلَيْكُمْ وَمَا أُنزِلَ إِلَيْهِمْ خَاشِعِينَ لِلَّهِ لَا يَشْتَرُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ ثَمَنًا قَلِيلًا أُولَٰئِكَ لَهُمْ أَجْرُهُمْ عِندَ رَبِّهِمْ إِنَّ اللَّهَ سَرِيعُ الْحِسَابِ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (199)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِن دُونِ الْمُؤْمِنِينَ أَتُرِيدُونَ أَن تَجْعَلُوا لِلَّهِ عَلَيْكُمْ سُلْطَانًا مُّبِينًا   [النساء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=4) (144)

أَوَلَمْ يَرَوْا إِلَىٰ مَا خَلَقَ اللَّهُ مِن شَيْءٍ يَتَفَيَّأُ ظِلَالُهُ عَنِ الْيَمِينِ وَالشَّمَائِلِ سُجَّدًا لِّلَّهِ وَهُمْ دَاخِرُونَ   [النحل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=16) (48)

ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا رَّجُلًا فِيهِ شُرَكَاءُ مُتَشَاكِسُونَ وَرَجُلًا سَلَمًا لِّرَجُلٍ هَلْ يَسْتَوِيَانِ مَثَلًا الْحَمْدُ لِلَّهِ بَلْ أَكْثَرُهُمْ لَا يَعْلَمُونَ   [الزمر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=39) (29)

وَتَرَى الْمَلَائِكَةَ حَافِّينَ مِنْ حَوْلِ الْعَرْشِ يُسَبِّحُونَ بِحَمْدِ رَبِّهِمْ وَقُضِيَ بَيْنَهُم بِالْحَقِّ وَقِيلَ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الزمر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=39) (75)

فَإِذَا بَلَغْنَ أَجَلَهُنَّ فَأَمْسِكُوهُنَّ بِمَعْرُوفٍ أَوْ فَارِقُوهُنَّ بِمَعْرُوفٍ وَأَشْهِدُوا ذَوَيْ عَدْلٍ مِّنكُمْ وَأَقِيمُوا الشَّهَادَةَ لِلَّهِ ذَٰلِكُمْ يُوعَظُ بِهِ مَن كَانَ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَمَن يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَل لَّهُ مَخْرَجًا   [الطلاق](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=65) (2)

وَمِنَ النَّاسِ مَن يَتَّخِذُ مِن دُونِ اللَّهِ أَندَادًا يُحِبُّونَهُمْ كَحُبِّ اللَّهِ وَالَّذِينَ آمَنُوا أَشَدُّ حُبًّا لِّلَّهِ وَلَوْ يَرَى الَّذِينَ ظَلَمُوا إِذْ يَرَوْنَ الْعَذَابَ أَنَّ الْقُوَّةَ لِلَّهِ جَمِيعًا وَأَنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعَذَابِ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (165)

يَا أَيُّهَا النَّاسُ قَدْ جَاءَكُمُ الرَّسُولُ بِالْحَقِّ مِن رَّبِّكُمْ فَآمِنُوا خَيْرًا لَّكُمْ وَإِن تَكْفُرُوا فَإِنَّ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَكَانَ اللَّهُ عَلِيمًا حَكِيمًا   [النساء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=4)(170)  -

وَمَا كَانَ اسْتِغْفَارُ إِبْرَاهِيمَ لِأَبِيهِ إِلَّا عَن مَّوْعِدَةٍ وَعَدَهَا إِيَّاهُ فَلَمَّا تَبَيَّنَ لَهُ أَنَّهُ عَدُوٌّ لِّلَّهِ تَبَرَّأَ مِنْهُ إِنَّ إِبْرَاهِيمَ لَأَوَّاهٌ حَلِيمٌ   [التوبة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=9) (114)

وَلَوْ أَنَّ قُرْآنًا سُيِّرَتْ بِهِ الْجِبَالُ أَوْ قُطِّعَتْ بِهِ الْأَرْضُ أَوْ كُلِّمَ بِهِ الْمَوْتَىٰ بَل لِّلَّهِ الْأَمْرُ جَمِيعًا أَفَلَمْ يَيْأَسِ الَّذِينَ آمَنُوا أَن لَّوْ يَشَاءُ اللَّهُ لَهَدَى النَّاسَ جَمِيعًا وَلَا يَزَالُ الَّذِينَ كَفَرُوا تُصِيبُهُم بِمَا صَنَعُوا قَارِعَةٌ أَوْ تَحُلُّ قَرِيبًا مِّن دَارِهِمْ حَتَّىٰ يَأْتِيَ وَعْدُ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُخْلِفُ الْمِيعَادَ   [الرعد](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=13) (31)

قُلْ إِنِّي عَلَىٰ بَيِّنَةٍ مِّن رَّبِّي وَكَذَّبْتُم بِهِ مَا عِندِي مَا تَسْتَعْجِلُونَ بِهِ إِنِ الْحُكْمُ إِلَّا لِلَّهِ يَقُصُّ الْحَقَّ وَهُوَ خَيْرُ الْفَاصِلِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (57)

لَّيْسَ عَلَى الضُّعَفَاءِ وَلَا عَلَى الْمَرْضَىٰ وَلَا عَلَى الَّذِينَ لَا يَجِدُونَ مَا يُنفِقُونَ حَرَجٌ إِذَا نَصَحُوا لِلَّهِ وَرَسُولِهِ مَا عَلَى الْمُحْسِنِينَ مِن سَبِيلٍ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ  [التوبة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=9) (91)

وَلَئِن سَأَلْتَهُم مَّن نَّزَّلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَحْيَا بِهِ الْأَرْضَ مِن بَعْدِ مَوْتِهَا لَيَقُولُنَّ اللَّهُ قُلِ الْحَمْدُ لِلَّهِ بَلْ أَكْثَرُهُمْ لَا يَعْقِلُونَ   [العنكبوت](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=29) (63)

مَا تَعْبُدُونَ مِن دُونِهِ إِلَّا أَسْمَاءً سَمَّيْتُمُوهَا أَنتُمْ وَآبَاؤُكُم مَّا أَنزَلَ اللَّهُ بِهَا مِن سُلْطَانٍ إِنِ الْحُكْمُ إِلَّا لِلَّهِ أَمَرَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ ذَٰلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ   [يوسف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=12) (40)

الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ فِرَاشًا وَالسَّمَاءَ بِنَاءً وَأَنزَلَ مِنَ السَّمَاءِ مَاءً فَأَخْرَجَ بِهِ مِنَ الثَّمَرَاتِ رِزْقًا لَّكُمْ فَلَا تَجْعَلُوا لِلَّهِ أَندَادًا وَأَنتُمْ تَعْلَمُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (22)

وَلِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَلَقَدْ وَصَّيْنَا الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ مِن قَبْلِكُمْ وَإِيَّاكُمْ أَنِ اتَّقُوا اللَّهَ وَإِن تَكْفُرُوا فَإِنَّ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ وَكَانَ اللَّهُ غَنِيًّا حَمِيدًا   [النساء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=4) (131)

وَإِذَا مَسَّ الْإِنسَانَ ضُرٌّ دَعَا رَبَّهُ مُنِيبًا إِلَيْهِ ثُمَّ إِذَا خَوَّلَهُ نِعْمَةً مِّنْهُ نَسِيَ مَا كَانَ يَدْعُو إِلَيْهِ مِن قَبْلُ وَجَعَلَ لِلَّهِ أَندَادًا لِّيُضِلَّ عَن سَبِيلِهِ قُلْ تَمَتَّعْ بِكُفْرِكَ قَلِيلًا إِنَّكَ مِنْ أَصْحَابِ النَّارِ   [الزمر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=39) (8)

وَقَالَ يَا بَنِيَّ لَا تَدْخُلُوا مِن بَابٍ وَاحِدٍ وَادْخُلُوا مِنْ أَبْوَابٍ مُّتَفَرِّقَةٍ وَمَا أُغْنِي عَنكُم مِّنَ اللَّهِ مِن شَيْءٍ إِنِ الْحُكْمُ إِلَّا لِلَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَعَلَيْهِ فَلْيَتَوَكَّلِ الْمُتَوَكِّلُونَ   [يوسف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=12) (67)

ضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا عَبْدًا مَّمْلُوكًا لَّا يَقْدِرُ عَلَىٰ شَيْءٍ وَمَن رَّزَقْنَاهُ مِنَّا رِزْقًا حَسَنًا فَهُوَ يُنفِقُ مِنْهُ سِرًّا وَجَهْرًا هَلْ يَسْتَوُونَ الْحَمْدُ لِلَّهِ بَلْ أَكْثَرُهُمْ لَا يَعْلَمُونَ  [النحل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=16) (75)

فَلَمَّا سَمِعَتْ بِمَكْرِهِنَّ أَرْسَلَتْ إِلَيْهِنَّ وَأَعْتَدَتْ لَهُنَّ مُتَّكَأً وَآتَتْ كُلَّ وَاحِدَةٍ مِّنْهُنَّ سِكِّينًا وَقَالَتِ اخْرُجْ عَلَيْهِنَّ فَلَمَّا رَأَيْنَهُ أَكْبَرْنَهُ وَقَطَّعْنَ أَيْدِيَهُنَّ وَقُلْنَ حَاشَ لِلَّهِ مَا هَٰذَا بَشَرًا إِنْ هَٰذَا إِلَّا مَلَكٌ كَرِيمٌ   [يوسف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=12) (31)

قِيلَ لَهَا ادْخُلِي الصَّرْحَ فَلَمَّا رَأَتْهُ حَسِبَتْهُ لُجَّةً وَكَشَفَتْ عَن سَاقَيْهَا قَالَ إِنَّهُ صَرْحٌ مُّمَرَّدٌ مِّن قَوَارِيرَ قَالَتْ رَبِّ إِنِّي ظَلَمْتُ نَفْسِي وَأَسْلَمْتُ مَعَ سُلَيْمَانَ لِلَّهِرَبِّ الْعَالَمِينَ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27) (44)

قُلْ مَن رَّبُّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ قُلِ اللَّهُ قُلْ أَفَاتَّخَذْتُم مِّن دُونِهِ أَوْلِيَاءَ لَا يَمْلِكُونَ لِأَنفُسِهِمْ نَفْعًا وَلَا ضَرًّا قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الْأَعْمَىٰ وَالْبَصِيرُ أَمْ هَلْ تَسْتَوِي الظُّلُمَاتُ وَالنُّورُ أَمْ جَعَلُوا لِلَّهِ شُرَكَاءَ خَلَقُوا كَخَلْقِهِ فَتَشَابَهَ الْخَلْقُ عَلَيْهِمْ قُلِ اللَّهُ خَالِقُ كُلِّ شَيْءٍ وَهُوَ الْوَاحِدُ الْقَهَّارُ   [الرعد](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=13) (16)

ثُمَّ أَنزَلَ عَلَيْكُم مِّن بَعْدِ الْغَمِّ أَمَنَةً نُّعَاسًا يَغْشَىٰ طَائِفَةً مِّنكُمْ وَطَائِفَةٌ قَدْ أَهَمَّتْهُمْ أَنفُسُهُمْ يَظُنُّونَ بِاللَّهِ غَيْرَ الْحَقِّ ظَنَّ الْجَاهِلِيَّةِ يَقُولُونَ هَل لَّنَا مِنَ الْأَمْرِ مِن شَيْءٍ قُلْ إِنَّ الْأَمْرَ كُلَّهُ لِلَّهِ يُخْفُونَ فِي أَنفُسِهِم مَّا لَا يُبْدُونَ لَكَ يَقُولُونَ لَوْ كَانَ لَنَا مِنَ الْأَمْرِ شَيْءٌ مَّا قُتِلْنَا هَاهُنَا قُل لَّوْ كُنتُمْ فِي بُيُوتِكُمْ لَبَرَزَ الَّذِينَ كُتِبَ عَلَيْهِمُ الْقَتْلُ إِلَىٰ مَضَاجِعِهِمْ وَلِيَبْتَلِيَ اللَّهُ مَا فِي صُدُورِكُمْ وَلِيُمَحِّصَ مَا فِي قُلُوبِكُمْ وَاللَّهُ عَلِيمٌ بِذَاتِ الصُّدُورِ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (154)

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **الكلمة** | **مرات التكرار** |
| [ربكما: الرحمن](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl01$LinkButton1','')) | *31* |
| [ربك: هود](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl02$LinkButton1','')) | *17* |
| [رب: الشعراء](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl03$LinkButton1','')) | *16* |
| [ربك: الانعام](javascript:__doPostBack('ctl00$ContentPlaceHolder1$rptAggregates$ctl04$LinkButton1','')) | *16* |

|  |
| --- |
|  |

|  |
| --- |
|  |

رَبِّ

رَبِّ مُوسَىٰ وَهَارُونَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7) (122)

رَبِّ قَدْ آتَيْتَنِي مِنَ الْمُلْكِ وَعَلَّمْتَنِي مِن تَأْوِيلِ الْأَحَادِيثِ فَاطِرَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ أَنتَ وَلِيِّي فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ تَوَفَّنِي مُسْلِمًا وَأَلْحِقْنِي بِالصَّالِحِينَ   [يوسف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=12)(101)

رَبِّ إِنَّهُنَّ أَضْلَلْنَ كَثِيرًا مِّنَ النَّاسِ فَمَن تَبِعَنِي فَإِنَّهُ مِنِّي وَمَنْ عَصَانِي فَإِنَّكَ غَفُورٌ رَّحِيمٌ   [إبراهيم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=14) (36)

رَبِّ اجْعَلْنِي مُقِيمَ الصَّلَاةِ وَمِن ذُرِّيَّتِي رَبَّنَا وَتَقَبَّلْ دُعَاءِ   [إبراهيم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=14) (40)

رَّبُّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا فَاعْبُدْهُ وَاصْطَبِرْ لِعِبَادَتِهِ هَلْ تَعْلَمُ لَهُ سَمِيًّا   [مريم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=19) (65)

رَبِّ فَلَا تَجْعَلْنِي فِي الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (94)

رَبِّ مُوسَىٰ وَهَارُونَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (48)

رَبِّ هَبْ لِي حُكْمًا وَأَلْحِقْنِي بِالصَّالِحِينَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (83)

رَبِّ نَجِّنِي وَأَهْلِي مِمَّا يَعْمَلُونَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (169)

رَّبُّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا وَرَبُّ الْمَشَارِقِ   [الصافات](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=37) (5)

رَبِّ هَبْ لِي مِنَ الصَّالِحِينَ   [الصافات](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=37) (100)

رَبُّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا الْعَزِيزُ الْغَفَّارُ   [ص](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=38) (66)

رَبِّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا إِن كُنتُم مُّوقِنِينَ   [الدخان](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=44) (7)

رَبُّ الْمَشْرِقَيْنِ وَرَبُّ الْمَغْرِبَيْنِ   [الرحمن](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=55) (17)

رَّبِّ اغْفِرْ لِي وَلِوَالِدَيَّ وَلِمَن دَخَلَ بَيْتِيَ مُؤْمِنًا وَلِلْمُؤْمِنِينَ وَالْمُؤْمِنَاتِ وَلَا تَزِدِ الظَّالِمِينَ إِلَّا تَبَارًا   [نوح](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=71) (28)

رَّبُّ الْمَشْرِقِ وَالْمَغْرِبِ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ فَاتَّخِذْهُ وَكِيلًا   [المزمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=73) (9)

رَّبِّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا الرَّحْمَٰنِ لَا يَمْلِكُونَ مِنْهُ خِطَابًا   [النبأ](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=78) (37)

قَالَ رَبِّ أَنَّىٰ يَكُونُ لِي غُلَامٌ وَقَدْ بَلَغَنِيَ الْكِبَرُ وَامْرَأَتِي عَاقِرٌ قَالَ كَذَٰلِكَ اللَّهُ يَفْعَلُ مَا يَشَاءُ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (40)

قَالَ رَبِّ اجْعَل لِّي آيَةً قَالَ آيَتُكَ أَلَّا تُكَلِّمَ النَّاسَ ثَلَاثَةَ أَيَّامٍ إِلَّا رَمْزًا وَاذْكُر رَّبَّكَ كَثِيرًا وَسَبِّحْ بِالْعَشِيِّ وَالْإِبْكَارِ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (41)

قَالَتْ رَبِّ أَنَّىٰ يَكُونُ لِي وَلَدٌ وَلَمْ يَمْسَسْنِي بَشَرٌ قَالَ كَذَٰلِكِ اللَّهُ يَخْلُقُ مَا يَشَاءُ إِذَا قَضَىٰ أَمْرًا فَإِنَّمَا يَقُولُ لَهُ كُن فَيَكُونُ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (47)

قَالَ رَبِّ إِنِّي لَا أَمْلِكُ إِلَّا نَفْسِي وَأَخِي فَافْرُقْ بَيْنَنَا وَبَيْنَ الْقَوْمِ الْفَاسِقِينَ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (25)

قَالَ رَبِّ اغْفِرْ لِي وَلِأَخِي وَأَدْخِلْنَا فِي رَحْمَتِكَ وَأَنتَ أَرْحَمُ الرَّاحِمِينَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7) (151)

قَالَ رَبِّ اغْفِرْ لِي وَلِأَخِي وَأَدْخِلْنَا فِي رَحْمَتِكَ وَأَنتَ أَرْحَمُ الرَّاحِمِينَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7) (151)

قَالَ رَبِّ إِنِّي أَعُوذُ بِكَ أَنْ أَسْأَلَكَ مَا لَيْسَ لِي بِهِ عِلْمٌ وَإِلَّا تَغْفِرْ لِي وَتَرْحَمْنِي أَكُن مِّنَ الْخَاسِرِينَ   [هود](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=11) (47)

قَالَ رَبِّ السِّجْنُ أَحَبُّ إِلَيَّ مِمَّا يَدْعُونَنِي إِلَيْهِ وَإِلَّا تَصْرِفْ عَنِّي كَيْدَهُنَّ أَصْبُ إِلَيْهِنَّ وَأَكُن مِّنَ الْجَاهِلِينَ   [يوسف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=12) (33)

قَالَ رَبِّ فَأَنظِرْنِي إِلَىٰ يَوْمِ يُبْعَثُونَ   [الحجر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=15) (36)

قَالَ رَبِّ بِمَا أَغْوَيْتَنِي لَأُزَيِّنَنَّ لَهُمْ فِي الْأَرْضِ وَلَأُغْوِيَنَّهُمْ أَجْمَعِينَ   [الحجر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=15) (39)

وَقُل رَّبِّ أَدْخِلْنِي مُدْخَلَ صِدْقٍ وَأَخْرِجْنِي مُخْرَجَ صِدْقٍ وَاجْعَل لِّي مِن لَّدُنكَ سُلْطَانًا نَّصِيرًا   [الإسراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=17) (80)

قَالَ رَبِّ إِنِّي وَهَنَ الْعَظْمُ مِنِّي وَاشْتَعَلَ الرَّأْسُ شَيْبًا وَلَمْ أَكُن بِدُعَائِكَ رَبِّ شَقِيًّا   [مريم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=19) (4)

قَالَ رَبِّ أَنَّىٰ يَكُونُ لِي غُلَامٌ وَكَانَتِ امْرَأَتِي عَاقِرًا وَقَدْ بَلَغْتُ مِنَ الْكِبَرِ عِتِيًّا   [مريم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=19) (8)

قَالَ رَبِّ اجْعَل لِّي آيَةً قَالَ آيَتُكَ أَلَّا تُكَلِّمَ النَّاسَ ثَلَاثَ لَيَالٍ سَوِيًّا   [مريم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=19) (10)

قَالَ رَبِّ لِمَ حَشَرْتَنِي أَعْمَىٰ وَقَدْ كُنتُ بَصِيرًا   [طه](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=20) (125)

قَالَ رَبِّ اشْرَحْ لِي صَدْرِي   [طه](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=20) (25)

قَالَ رَبِّ احْكُم بِالْحَقِّ وَرَبُّنَا الرَّحْمَٰنُ الْمُسْتَعَانُ عَلَىٰ مَا تَصِفُونَ   [الأنبياء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=21) (112)

قَالَ رَبِّ انصُرْنِي بِمَا كَذَّبُونِ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (26)

وَقُل رَّبِّ أَنزِلْنِي مُنزَلًا مُّبَارَكًا وَأَنتَ خَيْرُ الْمُنزِلِينَ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (29)

قَالَ رَبِّ انصُرْنِي بِمَا كَذَّبُونِ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (39)

قُل رَّبِّ إِمَّا تُرِيَنِّي مَا يُوعَدُونَ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (93)

وَقُل رَّبِّ أَعُوذُ بِكَ مِنْ هَمَزَاتِ الشَّيَاطِينِ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (97)

وَقُل رَّبِّ اغْفِرْ وَارْحَمْ وَأَنتَ خَيْرُ الرَّاحِمِينَ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (118)

قَالَ رَبِّ إِنِّي أَخَافُ أَن يُكَذِّبُونِ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (12)

قَالَ رَبُّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا إِن كُنتُم مُّوقِنِينَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (24)

قَالَ رَبُّ الْمَشْرِقِ وَالْمَغْرِبِ وَمَا بَيْنَهُمَا إِن كُنتُمْ تَعْقِلُونَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (28)

قَالَ رَبِّ إِنَّ قَوْمِي كَذَّبُونِ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (117)

قَالَ رَبِّ إِنِّي ظَلَمْتُ نَفْسِي فَاغْفِرْ لِي فَغَفَرَ لَهُ إِنَّهُ هُوَ الْغَفُورُ الرَّحِيمُ   [القصص](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=28) (16)

قَالَ رَبِّ بِمَا أَنْعَمْتَ عَلَيَّ فَلَنْ أَكُونَ ظَهِيرًا لِّلْمُجْرِمِينَ   [القصص](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=28) (17)

قَالَ رَبِّ إِنِّي قَتَلْتُ مِنْهُمْ نَفْسًا فَأَخَافُ أَن يَقْتُلُونِ   [القصص](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=28) (33)

قَالَ رَبِّ انصُرْنِي عَلَى الْقَوْمِ الْمُفْسِدِينَ   [العنكبوت](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=29) (30)

قَالَ رَبِّ اغْفِرْ لِي وَهَبْ لِي مُلْكًا لَّا يَنبَغِي لِأَحَدٍ مِّن بَعْدِي إِنَّكَ أَنتَ الْوَهَّابُ   [ص](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=38) (35)

قَالَ رَبِّ فَأَنظِرْنِي إِلَىٰ يَوْمِ يُبْعَثُونَ   [ص](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=38) (79)

سُبْحَانَ رَبِّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبِّ الْعَرْشِ عَمَّا يَصِفُونَ   [الزخرف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=43) (82)

قَالَ رَبِّ إِنِّي دَعَوْتُ قَوْمِي لَيْلًا وَنَهَارًا   [نوح](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=71) (5)

فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَٰذَا الْبَيْتِ   [قريش](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=106) (3)

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الفاتحة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=1) (2)

قُلْ مَن رَّبُّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ قُلِ اللَّهُ قُلْ أَفَاتَّخَذْتُم مِّن دُونِهِ أَوْلِيَاءَ لَا يَمْلِكُونَ لِأَنفُسِهِمْ نَفْعًا وَلَا ضَرًّا قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الْأَعْمَىٰ وَالْبَصِيرُ أَمْ هَلْ تَسْتَوِي الظُّلُمَاتُ وَالنُّورُ أَمْ جَعَلُوا لِلَّهِ شُرَكَاءَ خَلَقُوا كَخَلْقِهِ فَتَشَابَهَ الْخَلْقُ عَلَيْهِمْ قُلِ اللَّهُ خَالِقُ كُلِّ شَيْءٍ وَهُوَ الْوَاحِدُ الْقَهَّارُ   [الرعد](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=13) (16)

قُلْ مَن رَّبُّ السَّمَاوَاتِ السَّبْعِ وَرَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (86)

وَأَعُوذُ بِكَ رَبِّ أَن يَحْضُرُونِ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (98)

وَإِنَّهُ لَتَنزِيلُ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (192)

سُبْحَانَ رَبِّكَ رَبِّ الْعِزَّةِ عَمَّا يَصِفُونَ   [الصافات](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=37) (180)

وَالْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الصافات](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=37) (182)

وَقِيلِهِ يَا رَبِّ إِنَّ هَٰؤُلَاءِ قَوْمٌ لَّا يُؤْمِنُونَ   [الزخرف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=43) (88)

فَلِلَّهِ الْحَمْدُ رَبِّ السَّمَاوَاتِ وَرَبِّ الْأَرْضِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الجاثية](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=45) (36)

وَأَنَّهُ هُوَ رَبُّ الشِّعْرَىٰ   [النجم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=53) (49)

تَنزِيلٌ مِّن رَّبِّ الْعَالَمِينَ   [الواقعة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=56) (80)

تَنزِيلٌ مِّن رَّبِّ الْعَالَمِينَ   [الحاقة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=69) (43)

قَالَ نُوحٌ رَّبِّ إِنَّهُمْ عَصَوْنِي وَاتَّبَعُوا مَن لَّمْ يَزِدْهُ مَالُهُ وَوَلَدُهُ إِلَّا خَسَارًا   [نوح](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=71) (21)

وَقَالَ نُوحٌ رَّبِّ لَا تَذَرْ عَلَى الْأَرْضِ مِنَ الْكَافِرِينَ دَيَّارًا   [نوح](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=71) (26)

وَإِذْ قَالَ إِبْرَاهِيمُ رَبِّ اجْعَلْ هَٰذَا بَلَدًا آمِنًا وَارْزُقْ أَهْلَهُ مِنَ الثَّمَرَاتِ مَنْ آمَنَ مِنْهُم بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ قَالَ وَمَن كَفَرَ فَأُمَتِّعُهُ قَلِيلًا ثُمَّ أَضْطَرُّهُ إِلَىٰ عَذَابِ النَّارِ وَبِئْسَ الْمَصِيرُ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (126)

وَإِذْ قَالَ إِبْرَاهِيمُ رَبِّ أَرِنِي كَيْفَ تُحْيِي الْمَوْتَىٰ قَالَ أَوَلَمْ تُؤْمِن قَالَ بَلَىٰ وَلَٰكِن لِّيَطْمَئِنَّ قَلْبِي قَالَ فَخُذْ أَرْبَعَةً مِّنَ الطَّيْرِ فَصُرْهُنَّ إِلَيْكَ ثُمَّ اجْعَلْ عَلَىٰ كُلِّ جَبَلٍ مِّنْهُنَّ جُزْءًا ثُمَّ ادْعُهُنَّ يَأْتِينَكَ سَعْيًا وَاعْلَمْ أَنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (260)

فَلَمَّا وَضَعَتْهَا قَالَتْ رَبِّ إِنِّي وَضَعْتُهَا أُنثَىٰ وَاللَّهُ أَعْلَمُ بِمَا وَضَعَتْ وَلَيْسَ الذَّكَرُ كَالْأُنثَىٰ وَإِنِّي سَمَّيْتُهَا مَرْيَمَ وَإِنِّي أُعِيذُهَا بِكَ وَذُرِّيَّتَهَا مِنَ الشَّيْطَانِ الرَّجِيمِ  [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (36)

وَإِذْ قَالَ إِبْرَاهِيمُ رَبِّ اجْعَلْ هَٰذَا الْبَلَدَ آمِنًا وَاجْنُبْنِي وَبَنِيَّ أَن نَّعْبُدَ الْأَصْنَامَ   [إبراهيم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=14) (35)

قَالَ بَل رَّبُّكُمْ رَبُّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ الَّذِي فَطَرَهُنَّ وَأَنَا عَلَىٰ ذَٰلِكُم مِّنَ الشَّاهِدِينَ   [الأنبياء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=21) (56)

وَقَالَ الرَّسُولُ يَا رَبِّ إِنَّ قَوْمِي اتَّخَذُوا هَٰذَا الْقُرْآنَ مَهْجُورًا   [الفرقان](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=25) (30)

قَالَ فِرْعَوْنُ وَمَا رَبُّ الْعَالَمِينَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (23)

سَلَامٌ قَوْلًا مِّن رَّبٍّ رَّحِيمٍ   [يس](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=36) (58)

إِذْ قَالَتِ امْرَأَتُ عِمْرَانَ رَبِّ إِنِّي نَذَرْتُ لَكَ مَا فِي بَطْنِي مُحَرَّرًا فَتَقَبَّلْ مِنِّي إِنَّكَ أَنتَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (35)

وَنَادَىٰ نُوحٌ رَّبَّهُ فَقَالَ رَبِّ إِنَّ ابْنِي مِنْ أَهْلِي وَإِنَّ وَعْدَكَ الْحَقُّ وَأَنتَ أَحْكَمُ الْحَاكِمِينَ   [هود](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=11) (45)

وَزَكَرِيَّا إِذْ نَادَىٰ رَبَّهُ رَبِّ لَا تَذَرْنِي فَرْدًا وَأَنتَ خَيْرُ الْوَارِثِينَ   [الأنبياء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=21) (89)

فَإِنَّهُمْ عَدُوٌّ لِّي إِلَّا رَبَّ الْعَالَمِينَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (77)

إِنَّمَا أُمِرْتُ أَنْ أَعْبُدَ رَبَّ هَٰذِهِ الْبَلْدَةِ الَّذِي حَرَّمَهَا وَلَهُ كُلُّ شَيْءٍ وَأُمِرْتُ أَنْ أَكُونَ مِنَ الْمُسْلِمِينَ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27) (91)

هُنَالِكَ دَعَا زَكَرِيَّا رَبَّهُ قَالَ رَبِّ هَبْ لِي مِن لَّدُنكَ ذُرِّيَّةً طَيِّبَةً إِنَّكَ سَمِيعُ الدُّعَاءِ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (38)

فَأْتِيَا فِرْعَوْنَ فَقُولَا إِنَّا رَسُولُ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (16)

فَتَبَسَّمَ ضَاحِكًا مِّن قَوْلِهَا وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27) (19)

اللَّهُ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27) (26)

فَخَرَجَ مِنْهَا خَائِفًا يَتَرَقَّبُ قَالَ رَبِّ نَجِّنِي مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ   [القصص](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=28) (21)

قُلْ أَغَيْرَ اللَّهِ أَبْغِي رَبًّا وَهُوَ رَبُّ كُلِّ شَيْءٍ وَلَا تَكْسِبُ كُلُّ نَفْسٍ إِلَّا عَلَيْهَا وَلَا تَزِرُ وَازِرَةٌ وِزْرَ أُخْرَىٰ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّكُم مَّرْجِعُكُمْ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (164)

يَرِثُنِي وَيَرِثُ مِنْ آلِ يَعْقُوبَ وَاجْعَلْهُ رَبِّ رَضِيًّا   [مريم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=19) (6)

حَتَّىٰ إِذَا جَاءَ أَحَدَهُمُ الْمَوْتُ قَالَ رَبِّ ارْجِعُونِ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (99)

تَنزِيلُ الْكِتَابِ لَا رَيْبَ فِيهِ مِن رَّبِّ الْعَالَمِينَ   [السجدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=32) (2)

وَمَا تَشَاءُونَ إِلَّا أَن يَشَاءَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ   [التكوير](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=81) (29)

فَقُطِعَ دَابِرُ الْقَوْمِ الَّذِينَ ظَلَمُوا وَالْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (45)

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (162)

وَقَالَ مُوسَىٰ يَا فِرْعَوْنُ إِنِّي رَسُولٌ مِّن رَّبِّ الْعَالَمِينَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7) (104)

وَلَمَّا جَاءَ مُوسَىٰ لِمِيقَاتِنَا وَكَلَّمَهُ رَبُّهُ قَالَ رَبِّ أَرِنِي أَنظُرْ إِلَيْكَ قَالَ لَن تَرَانِي وَلَٰكِنِ انظُرْ إِلَى الْجَبَلِ فَإِنِ اسْتَقَرَّ مَكَانَهُ فَسَوْفَ تَرَانِي فَلَمَّا تَجَلَّىٰ رَبُّهُ لِلْجَبَلِ جَعَلَهُ دَكًّا وَخَرَّ مُوسَىٰ صَعِقًا فَلَمَّا أَفَاقَ قَالَ سُبْحَانَكَ تُبْتُ إِلَيْكَ وَأَنَا أَوَّلُ الْمُؤْمِنِينَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7) (143)

قَالَ لَقَدْ عَلِمْتَ مَا أَنزَلَ هَٰؤُلَاءِ إِلَّا رَبُّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ بَصَائِرَ وَإِنِّي لَأَظُنُّكَ يَا فِرْعَوْنُ مَثْبُورًا   [الإسراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=17) (102)

وَرَبَطْنَا عَلَىٰ قُلُوبِهِمْ إِذْ قَامُوا فَقَالُوا رَبُّنَا رَبُّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ لَن نَّدْعُوَ مِن دُونِهِ إِلَٰهًا لَّقَدْ قُلْنَا إِذًا شَطَطًا   [الكهف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=18) (14)

قَالَ هُمْ أُولَاءِ عَلَىٰ أَثَرِي وَعَجِلْتُ إِلَيْكَ رَبِّ لِتَرْضَىٰ   [طه](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=20) (84)

فَسَقَىٰ لَهُمَا ثُمَّ تَوَلَّىٰ إِلَى الظِّلِّ فَقَالَ رَبِّ إِنِّي لِمَا أَنزَلْتَ إِلَيَّ مِنْ خَيْرٍ فَقِيرٌ   [القصص](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=28) (24)

فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْكَرِيمِ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (116)

قَالَ يَا قَوْمِ لَيْسَ بِي ضَلَالَةٌ وَلَٰكِنِّي رَسُولٌ مِّن رَّبِّ الْعَالَمِينَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7) (61)

قَالَ يَا قَوْمِ لَيْسَ بِي سَفَاهَةٌ وَلَٰكِنِّي رَسُولٌ مِّن رَّبِّ الْعَالَمِينَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7) (67)

لَوْ كَانَ فِيهِمَا آلِهَةٌ إِلَّا اللَّهُ لَفَسَدَتَا فَسُبْحَانَ اللَّهِ رَبِّ الْعَرْشِ عَمَّا يَصِفُونَ   [الأنبياء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=21) (22)

وَمَا أَسْأَلُكُمْ عَلَيْهِ مِنْ أَجْرٍ إِنْ أَجْرِيَ إِلَّا عَلَىٰ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (109)

وَمَا أَسْأَلُكُمْ عَلَيْهِ مِنْ أَجْرٍ إِنْ أَجْرِيَ إِلَّا عَلَىٰ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (127)

وَمَا أَسْأَلُكُمْ عَلَيْهِ مِنْ أَجْرٍ إِنْ أَجْرِيَ إِلَّا عَلَىٰ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (145)

وَمَا أَسْأَلُكُمْ عَلَيْهِ مِنْ أَجْرٍ إِنْ أَجْرِيَ إِلَّا عَلَىٰ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (164)

وَمَا أَسْأَلُكُمْ عَلَيْهِ مِنْ أَجْرٍ إِنْ أَجْرِيَ إِلَّا عَلَىٰ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (180)

وَضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا لِّلَّذِينَ آمَنُوا امْرَأَتَ فِرْعَوْنَ إِذْ قَالَتْ رَبِّ ابْنِ لِي عِندَكَ بَيْتًا فِي الْجَنَّةِ وَنَجِّنِي مِن فِرْعَوْنَ وَعَمَلِهِ وَنَجِّنِي مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ   [التحريم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=66) (11)

وَاخْتَارَ مُوسَىٰ قَوْمَهُ سَبْعِينَ رَجُلًا لِّمِيقَاتِنَا فَلَمَّا أَخَذَتْهُمُ الرَّجْفَةُ قَالَ رَبِّ لَوْ شِئْتَ أَهْلَكْتَهُم مِّن قَبْلُ وَإِيَّايَ أَتُهْلِكُنَا بِمَا فَعَلَ السُّفَهَاءُ مِنَّا إِنْ هِيَ إِلَّا فِتْنَتُكَ تُضِلُّ بِهَا مَن تَشَاءُ وَتَهْدِي مَن تَشَاءُ أَنتَ وَلِيُّنَا فَاغْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا وَأَنتَ خَيْرُ الْغَافِرِينَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7) (155)

وَلَقَدْ أَرْسَلْنَا مُوسَىٰ بِآيَاتِنَا إِلَىٰ فِرْعَوْنَ وَمَلَئِهِ فَقَالَ إِنِّي رَسُولُ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الزخرف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=43) (46)

وَأَنفِقُوا مِن مَّا رَزَقْنَاكُم مِّن قَبْلِ أَن يَأْتِيَ أَحَدَكُمُ الْمَوْتُ فَيَقُولَ رَبِّ لَوْلَا أَخَّرْتَنِي إِلَىٰ أَجَلٍ قَرِيبٍ فَأَصَّدَّقَ وَأَكُن مِّنَ الصَّالِحِينَ   [المنافقون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=63) (10)

فَإِن تَوَلَّوْا فَقُلْ حَسْبِيَ اللَّهُ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَهُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ   [التوبة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=9) (129)

دَعْوَاهُمْ فِيهَا سُبْحَانَكَ اللَّهُمَّ وَتَحِيَّتُهُمْ فِيهَا سَلَامٌ وَآخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [يونس](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=10) (10)

فَلَمَّا جَاءَهَا نُودِيَ أَن بُورِكَ مَن فِي النَّارِ وَمَنْ حَوْلَهَا وَسُبْحَانَ اللَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27) (8)

هُوَ الْحَيُّ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ فَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [غافر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=40) (65)

قُلْ أَئِنَّكُمْ لَتَكْفُرُونَ بِالَّذِي خَلَقَ الْأَرْضَ فِي يَوْمَيْنِ وَتَجْعَلُونَ لَهُ أَندَادًا ذَٰلِكَ رَبُّ الْعَالَمِينَ   [فصلت](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=41) (9)

لَئِن بَسَطتَ إِلَيَّ يَدَكَ لِتَقْتُلَنِي مَا أَنَا بِبَاسِطٍ يَدِيَ إِلَيْكَ لِأَقْتُلَكَ إِنِّي أَخَافُ اللَّهَ رَبَّ الْعَالَمِينَ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (28)

فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِن قَبْلِ أَن يُقْضَىٰ إِلَيْكَ وَحْيُهُ وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا   [طه](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=20) (114)

وَتَرَى الْمَلَائِكَةَ حَافِّينَ مِنْ حَوْلِ الْعَرْشِ يُسَبِّحُونَ بِحَمْدِ رَبِّهِمْ وَقُضِيَ بَيْنَهُم بِالْحَقِّ وَقِيلَ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ   [الزمر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=39) (75)

كَمَثَلِ الشَّيْطَانِ إِذْ قَالَ لِلْإِنسَانِ اكْفُرْ فَلَمَّا كَفَرَ قَالَ إِنِّي بَرِيءٌ مِّنكَ إِنِّي أَخَافُ اللَّهَ رَبَّ الْعَالَمِينَ   [الحشر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=59) (16)

قِيلَ لَهَا ادْخُلِي الصَّرْحَ فَلَمَّا رَأَتْهُ حَسِبَتْهُ لُجَّةً وَكَشَفَتْ عَن سَاقَيْهَا قَالَ إِنَّهُ صَرْحٌ مُّمَرَّدٌ مِّن قَوَارِيرَ قَالَتْ رَبِّ إِنِّي ظَلَمْتُ نَفْسِي وَأَسْلَمْتُ مَعَ سُلَيْمَانَ لِلَّهِرَبِّ الْعَالَمِينَ   [النمل](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=27) (44)

فَلَمَّا أَتَاهَا نُودِيَ مِن شَاطِئِ الْوَادِ الْأَيْمَنِ فِي الْبُقْعَةِ الْمُبَارَكَةِ مِنَ الشَّجَرَةِ أَن يَا مُوسَىٰ إِنِّي أَنَا اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ   [القصص](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=28) (30)

اللَّهُ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ قَرَارًا وَالسَّمَاءَ بِنَاءً وَصَوَّرَكُمْ فَأَحْسَنَ صُوَرَكُمْ وَرَزَقَكُم مِّنَ الطَّيِّبَاتِ ذَٰلِكُمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَتَبَارَكَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ   [غافر](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=40)(64)

وَمَا كَانَ هَٰذَا الْقُرْآنُ أَن يُفْتَرَىٰ مِن دُونِ اللَّهِ وَلَٰكِن تَصْدِيقَ الَّذِي بَيْنَ يَدَيْهِ وَتَفْصِيلَ الْكِتَابِ لَا رَيْبَ فِيهِ مِن رَّبِّ الْعَالَمِينَ   [يونس](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=10) (37)

وَوَصَّيْنَا الْإِنسَانَ بِوَالِدَيْهِ إِحْسَانًا حَمَلَتْهُ أُمُّهُ كُرْهًا وَوَضَعَتْهُ كُرْهًا وَحَمْلُهُ وَفِصَالُهُ ثَلَاثُونَ شَهْرًا حَتَّىٰ إِذَا بَلَغَ أَشُدَّهُ وَبَلَغَ أَرْبَعِينَ سَنَةً قَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ   [الأحقاف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=46) (15)

إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ يُغْشِي اللَّيْلَ النَّهَارَ يَطْلُبُهُ حَثِيثًا وَالشَّمْسَ وَالْقَمَرَ وَالنُّجُومَ مُسَخَّرَاتٍ بِأَمْرِهِ أَلَا لَهُ الْخَلْقُ وَالْأَمْرُ تَبَارَكَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7) (54)

أُولَٰئِكَ عَلَىٰ هُدًى مِّن رَّبِّهِمْ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (5)

أُولَٰئِكَ الَّذِينَ اشْتَرَوُا الضَّلَالَةَ بِالْهُدَىٰ فَمَا رَبِحَت تِّجَارَتُهُمْ وَمَا كَانُوا مُهْتَدِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (16)

يَا أَيُّهَا النَّاسُ اعْبُدُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ وَالَّذِينَ مِن قَبْلِكُمْ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (21)

إِنَّ اللَّهَ لَا يَسْتَحْيِي أَن يَضْرِبَ مَثَلًا مَّا بَعُوضَةً فَمَا فَوْقَهَا فَأَمَّا الَّذِينَ آمَنُوا فَيَعْلَمُونَ أَنَّهُ الْحَقُّ مِن رَّبِّهِمْ وَأَمَّا الَّذِينَ كَفَرُوا فَيَقُولُونَ مَاذَا أَرَادَ اللَّهُ بِهَٰذَا مَثَلًا يُضِلُّ بِهِ كَثِيرًا وَيَهْدِي بِهِ كَثِيرًا وَمَا يُضِلُّ بِهِ إِلَّا الْفَاسِقِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (26)

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (30)

فَتَلَقَّىٰ آدَمُ مِن رَّبِّهِ كَلِمَاتٍ فَتَابَ عَلَيْهِ إِنَّهُ هُوَ التَّوَّابُ الرَّحِيمُ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (37)

الَّذِينَ يَظُنُّونَ أَنَّهُم مُّلَاقُو رَبِّهِمْ وَأَنَّهُمْ إِلَيْهِ رَاجِعُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (46)

وَإِذْ نَجَّيْنَاكُم مِّنْ آلِ فِرْعَوْنَ يَسُومُونَكُمْ سُوءَ الْعَذَابِ يُذَبِّحُونَ أَبْنَاءَكُمْ وَيَسْتَحْيُونَ نِسَاءَكُمْ وَفِي ذَٰلِكُم بَلَاءٌ مِّن رَّبِّكُمْ عَظِيمٌ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (49)

وَإِذْ وَاعَدْنَا مُوسَىٰ أَرْبَعِينَ لَيْلَةً ثُمَّ اتَّخَذْتُمُ الْعِجْلَ مِن بَعْدِهِ وَأَنتُمْ ظَالِمُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (51)

وَإِذْ قُلْتُمْ يَا مُوسَىٰ لَن نَّصْبِرَ عَلَىٰ طَعَامٍ وَاحِدٍ فَادْعُ لَنَا رَبَّكَ يُخْرِجْ لَنَا مِمَّا تُنبِتُ الْأَرْضُ مِن بَقْلِهَا وَقِثَّائِهَا وَفُومِهَا وَعَدَسِهَا وَبَصَلِهَا قَالَ أَتَسْتَبْدِلُونَ الَّذِي هُوَ أَدْنَىٰ بِالَّذِي هُوَ خَيْرٌ اهْبِطُوا مِصْرًا فَإِنَّ لَكُم مَّا سَأَلْتُمْ وَضُرِبَتْ عَلَيْهِمُ الذِّلَّةُ وَالْمَسْكَنَةُ وَبَاءُوا بِغَضَبٍ مِّنَ اللَّهِ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ كَانُوا يَكْفُرُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ وَيَقْتُلُونَ النَّبِيِّينَ بِغَيْرِ الْحَقِّ ذَٰلِكَ بِمَا عَصَوا وَّكَانُوا يَعْتَدُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (61)

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَالَّذِينَ هَادُوا وَالنَّصَارَىٰ وَالصَّابِئِينَ مَنْ آمَنَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَعَمِلَ صَالِحًا فَلَهُمْ أَجْرُهُمْ عِندَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ  [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (62)

قَالُوا ادْعُ لَنَا رَبَّكَ يُبَيِّن لَّنَا مَا هِيَ قَالَ إِنَّهُ يَقُولُ إِنَّهَا بَقَرَةٌ لَّا فَارِضٌ وَلَا بِكْرٌ عَوَانٌ بَيْنَ ذَٰلِكَ فَافْعَلُوا مَا تُؤْمَرُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (68)

قَالُوا ادْعُ لَنَا رَبَّكَ يُبَيِّن لَّنَا مَا لَوْنُهَا قَالَ إِنَّهُ يَقُولُ إِنَّهَا بَقَرَةٌ صَفْرَاءُ فَاقِعٌ لَّوْنُهَا تَسُرُّ النَّاظِرِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (69)

قَالُوا ادْعُ لَنَا رَبَّكَ يُبَيِّن لَّنَا مَا هِيَ إِنَّ الْبَقَرَ تَشَابَهَ عَلَيْنَا وَإِنَّا إِن شَاءَ اللَّهُ لَمُهْتَدُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (70)

مَّا يَوَدُّ الَّذِينَ كَفَرُوا مِنْ أَهْلِ الْكِتَابِ وَلَا الْمُشْرِكِينَ أَن يُنَزَّلَ عَلَيْكُم مِّنْ خَيْرٍ مِّن رَّبِّكُمْ وَاللَّهُ يَخْتَصُّ بِرَحْمَتِهِ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ ذُو الْفَضْلِ الْعَظِيمِ  [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (105)

بَلَىٰ مَنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ لِلَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ فَلَهُ أَجْرُهُ عِندَ رَبِّهِ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (112)

وَلِلَّهِ الْمَشْرِقُ وَالْمَغْرِبُ فَأَيْنَمَا تُوَلُّوا فَثَمَّ وَجْهُ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ وَاسِعٌ عَلِيمٌ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (115)

وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا قَالَ وَمِن ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (124)

وَإِذْ يَرْفَعُ إِبْرَاهِيمُ الْقَوَاعِدَ مِنَ الْبَيْتِ وَإِسْمَاعِيلُ رَبَّنَا تَقَبَّلْ مِنَّا إِنَّكَ أَنتَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (127)

رَبَّنَا وَاجْعَلْنَا مُسْلِمَيْنِ لَكَ وَمِن ذُرِّيَّتِنَا أُمَّةً مُّسْلِمَةً لَّكَ وَأَرِنَا مَنَاسِكَنَا وَتُبْ عَلَيْنَا إِنَّكَ أَنتَ التَّوَّابُ الرَّحِيمُ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (128)

رَبَّنَا وَابْعَثْ فِيهِمْ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِكَ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَيُزَكِّيهِمْ إِنَّكَ أَنتَ الْعَزِيزُ الْحَكِيمُ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (129)

إِذْ قَالَ لَهُ رَبُّهُ أَسْلِمْ قَالَ أَسْلَمْتُ لِرَبِّ الْعَالَمِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (131)

قُولُوا آمَنَّا بِاللَّهِ وَمَا أُنزِلَ إِلَيْنَا وَمَا أُنزِلَ إِلَىٰ إِبْرَاهِيمَ وَإِسْمَاعِيلَ وَإِسْحَاقَ وَيَعْقُوبَ وَالْأَسْبَاطِ وَمَا أُوتِيَ مُوسَىٰ وَعِيسَىٰ وَمَا أُوتِيَ النَّبِيُّونَ مِن رَّبِّهِمْ لَا نُفَرِّقُ بَيْنَ أَحَدٍ مِّنْهُمْ وَنَحْنُ لَهُ مُسْلِمُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (136)

قُلْ أَتُحَاجُّونَنَا فِي اللَّهِ وَهُوَ رَبُّنَا وَرَبُّكُمْ وَلَنَا أَعْمَالُنَا وَلَكُمْ أَعْمَالُكُمْ وَنَحْنُ لَهُ مُخْلِصُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (139)

قَدْ نَرَىٰ تَقَلُّبَ وَجْهِكَ فِي السَّمَاءِ فَلَنُوَلِّيَنَّكَ قِبْلَةً تَرْضَاهَا فَوَلِّ وَجْهَكَ شَطْرَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ وَحَيْثُ مَا كُنتُمْ فَوَلُّوا وُجُوهَكُمْ شَطْرَهُ وَإِنَّ الَّذِينَ أُوتُوا الْكِتَابَ لَيَعْلَمُونَ أَنَّهُ الْحَقُّ مِن رَّبِّهِمْ وَمَا اللَّهُ بِغَافِلٍ عَمَّا يَعْمَلُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (144)

الْحَقُّ مِن رَّبِّكَ فَلَا تَكُونَنَّ مِنَ الْمُمْتَرِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (

وَمِنْ حَيْثُ خَرَجْتَ فَوَلِّ وَجْهَكَ شَطْرَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ وَإِنَّهُ لَلْحَقُّ مِن رَّبِّكَ وَمَا اللَّهُ بِغَافِلٍ عَمَّا تَعْمَلُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (149)

أُولَٰئِكَ عَلَيْهِمْ صَلَوَاتٌ مِّن رَّبِّهِمْ وَرَحْمَةٌ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُهْتَدُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (157)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُتِبَ عَلَيْكُمُ الْقِصَاصُ فِي الْقَتْلَى الْحُرُّ بِالْحُرِّ وَالْعَبْدُ بِالْعَبْدِ وَالْأُنثَىٰ بِالْأُنثَىٰ فَمَنْ عُفِيَ لَهُ مِنْ أَخِيهِ شَيْءٌ فَاتِّبَاعٌ بِالْمَعْرُوفِ وَأَدَاءٌ إِلَيْهِ بِإِحْسَانٍ ذَٰلِكَ تَخْفِيفٌ مِّن رَّبِّكُمْ وَرَحْمَةٌ فَمَنِ اعْتَدَىٰ بَعْدَ ذَٰلِكَ فَلَهُ عَذَابٌ أَلِيمٌ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (178)

لَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَن تَبْتَغُوا فَضْلًا مِّن رَّبِّكُمْ فَإِذَا أَفَضْتُم مِّنْ عَرَفَاتٍ فَاذْكُرُوا اللَّهَ عِندَ الْمَشْعَرِ الْحَرَامِ وَاذْكُرُوهُ كَمَا هَدَاكُمْ وَإِن كُنتُم مِّن قَبْلِهِ لَمِنَ الضَّالِّينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (198)

فَإِذَا قَضَيْتُم مَّنَاسِكَكُمْ فَاذْكُرُوا اللَّهَ كَذِكْرِكُمْ آبَاءَكُمْ أَوْ أَشَدَّ ذِكْرًا فَمِنَ النَّاسِ مَن يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا وَمَا لَهُ فِي الْآخِرَةِ مِنْ خَلَاقٍ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (200

وَمِنْهُم مَّن يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (201)

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ آيَةَ مُلْكِهِ أَن يَأْتِيَكُمُ التَّابُوتُ فِيهِ سَكِينَةٌ مِّن رَّبِّكُمْ وَبَقِيَّةٌ مِّمَّا تَرَكَ آلُ مُوسَىٰ وَآلُ هَارُونَ تَحْمِلُهُ الْمَلَائِكَةُ إِنَّ فِي ذَٰلِكَ لَآيَةً لَّكُمْ إِن كُنتُم مُّؤْمِنِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (248)

وَلَمَّا بَرَزُوا لِجَالُوتَ وَجُنُودِهِ قَالُوا رَبَّنَا أَفْرِغْ عَلَيْنَا صَبْرًا وَثَبِّتْ أَقْدَامَنَا وَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (250)

أَلَمْ تَرَ إِلَى الَّذِي حَاجَّ إِبْرَاهِيمَ فِي رَبِّهِ أَنْ آتَاهُ اللَّهُ الْمُلْكَ إِذْ قَالَ إِبْرَاهِيمُ رَبِّيَ الَّذِي يُحْيِي وَيُمِيتُ قَالَ أَنَا أُحْيِي وَأُمِيتُ قَالَ إِبْرَاهِيمُ فَإِنَّ اللَّهَ يَأْتِي بِالشَّمْسِ مِنَ الْمَشْرِقِ فَأْتِ بِهَا مِنَ الْمَغْرِبِ فَبُهِتَ الَّذِي كَفَرَ وَاللَّهُ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (258)

الَّذِينَ يُنفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ثُمَّ لَا يُتْبِعُونَ مَا أَنفَقُوا مَنًّا وَلَا أَذًى لَّهُمْ أَجْرُهُمْ عِندَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (262)

الَّذِينَ يُنفِقُونَ أَمْوَالَهُم بِاللَّيْلِ وَالنَّهَارِ سِرًّا وَعَلَانِيَةً فَلَهُمْ أَجْرُهُمْ عِندَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (274)

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَن جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِّن رَّبِّهِ فَانتَهَىٰ فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَٰئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (275)

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ لَهُمْ أَجْرُهُمْ عِندَ رَبِّهِمْ وَلَا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (277)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَذَرُوا مَا بَقِيَ مِنَ الرِّبَا إِن كُنتُم مُّؤْمِنِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (278)

وَإِن كُنتُمْ عَلَىٰ سَفَرٍ وَلَمْ تَجِدُوا كَاتِبًا فَرِهَانٌ مَّقْبُوضَةٌ فَإِنْ أَمِنَ بَعْضُكُم بَعْضًا فَلْيُؤَدِّ الَّذِي اؤْتُمِنَ أَمَانَتَهُ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ وَمَن يَكْتُمْهَا فَإِنَّهُ آثِمٌ قَلْبُهُ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (283)

آمَنَ الرَّسُولُ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْهِ مِن رَّبِّهِ وَالْمُؤْمِنُونَ كُلٌّ آمَنَ بِاللَّهِ وَمَلَائِكَتِهِ وَكُتُبِهِ وَرُسُلِهِ لَا نُفَرِّقُ بَيْنَ أَحَدٍ مِّن رُّسُلِهِ وَقَالُوا سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا غُفْرَانَكَ رَبَّنَا وَإِلَيْكَ الْمَصِيرُ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (285)

آمَنَ الرَّسُولُ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْهِ مِن رَّبِّهِ وَالْمُؤْمِنُونَ كُلٌّ آمَنَ بِاللَّهِ وَمَلَائِكَتِهِ وَكُتُبِهِ وَرُسُلِهِ لَا نُفَرِّقُ بَيْنَ أَحَدٍ مِّن رُّسُلِهِ وَقَالُوا سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا غُفْرَانَكَ رَبَّنَا وَإِلَيْكَ الْمَصِيرُ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (285)

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ رَبَّنَا لَا تُؤَاخِذْنَا إِن نَّسِينَا أَوْ أَخْطَأْنَا رَبَّنَا وَلَا تَحْمِلْ عَلَيْنَا إِصْرًا كَمَا حَمَلْتَهُ عَلَى الَّذِينَ مِن قَبْلِنَا رَبَّنَا وَلَا تُحَمِّلْنَا مَا لَا طَاقَةَ لَنَا بِهِ وَاعْفُ عَنَّا وَاغْفِرْ لَنَا وَارْحَمْنَا أَنتَ مَوْلَانَا فَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ   [البقرة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=2) (286)

رَبِّ مُوسَىٰ وَهَارُونَ   [الأعراف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=7) (122)

رَبِّ قَدْ آتَيْتَنِي مِنَ الْمُلْكِ وَعَلَّمْتَنِي مِن تَأْوِيلِ الْأَحَادِيثِ فَاطِرَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ أَنتَ وَلِيِّي فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ تَوَفَّنِي مُسْلِمًا وَأَلْحِقْنِي بِالصَّالِحِينَ   [يوسف](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=12)(101)

رَبِّ إِنَّهُنَّ أَضْلَلْنَ كَثِيرًا مِّنَ النَّاسِ فَمَن تَبِعَنِي فَإِنَّهُ مِنِّي وَمَنْ عَصَانِي فَإِنَّكَ غَفُورٌ رَّحِيمٌ   [إبراهيم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=14) (36)

رَبِّ اجْعَلْنِي مُقِيمَ الصَّلَاةِ وَمِن ذُرِّيَّتِي رَبَّنَا وَتَقَبَّلْ دُعَاءِ   [إبراهيم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=14) (40)

رَّبُّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا فَاعْبُدْهُ وَاصْطَبِرْ لِعِبَادَتِهِ هَلْ تَعْلَمُ لَهُ سَمِيًّا   [مريم](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=19) (65)

رَبِّ فَلَا تَجْعَلْنِي فِي الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ   [المؤمنون](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=23) (94)

رَبِّ مُوسَىٰ وَهَارُونَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (48)

رَبِّ هَبْ لِي حُكْمًا وَأَلْحِقْنِي بِالصَّالِحِينَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (83)

رَبِّ نَجِّنِي وَأَهْلِي مِمَّا يَعْمَلُونَ   [الشعراء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=26) (169)

رَّبُّ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَمَا بَيْنَهُمَا وَرَبُّ الْمَشَارِقِ   [الصافات](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=37) (5)

إِنَّ اللَّهَ رَبِّي وَرَبُّكُمْ فَاعْبُدُوهُ هَٰذَا صِرَاطٌ مُّسْتَقِيمٌ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (51)

رَبَّنَا آمَنَّا بِمَا أَنزَلْتَ وَاتَّبَعْنَا الرَّسُولَ فَاكْتُبْنَا مَعَ الشَّاهِدِينَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (53)

الْحَقُّ مِن رَّبِّكَ فَلَا تَكُن مِّنَ الْمُمْتَرِينَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (60)

قُلْ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ تَعَالَوْا إِلَىٰ كَلِمَةٍ سَوَاءٍ بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ أَلَّا نَعْبُدَ إِلَّا اللَّهَ وَلَا نُشْرِكَ بِهِ شَيْئًا وَلَا يَتَّخِذَ بَعْضُنَا بَعْضًا أَرْبَابًا مِّن دُونِ اللَّهِ فَإِن تَوَلَّوْا فَقُولُوا اشْهَدُوا بِأَنَّا مُسْلِمُونَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (64)

وَلَا تُؤْمِنُوا إِلَّا لِمَن تَبِعَ دِينَكُمْ قُلْ إِنَّ الْهُدَىٰ هُدَى اللَّهِ أَن يُؤْتَىٰ أَحَدٌ مِّثْلَ مَا أُوتِيتُمْ أَوْ يُحَاجُّوكُمْ عِندَ رَبِّكُمْ قُلْ إِنَّ الْفَضْلَ بِيَدِ اللَّهِ يُؤْتِيهِ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (73)

مَا كَانَ لِبَشَرٍ أَن يُؤْتِيَهُ اللَّهُ الْكِتَابَ وَالْحُكْمَ وَالنُّبُوَّةَ ثُمَّ يَقُولَ لِلنَّاسِ كُونُوا عِبَادًا لِّي مِن دُونِ اللَّهِ وَلَٰكِن كُونُوا رَبَّانِيِّينَ بِمَا كُنتُمْ تُعَلِّمُونَ الْكِتَابَ وَبِمَا كُنتُمْ تَدْرُسُونَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (79)

وَلَا يَأْمُرَكُمْ أَن تَتَّخِذُوا الْمَلَائِكَةَ وَالنَّبِيِّينَ أَرْبَابًا أَيَأْمُرُكُم بِالْكُفْرِ بَعْدَ إِذْ أَنتُم مُّسْلِمُونَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (80)

قُلْ آمَنَّا بِاللَّهِ وَمَا أُنزِلَ عَلَيْنَا وَمَا أُنزِلَ عَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ وَإِسْمَاعِيلَ وَإِسْحَاقَ وَيَعْقُوبَ وَالْأَسْبَاطِ وَمَا أُوتِيَ مُوسَىٰ وَعِيسَىٰ وَالنَّبِيُّونَ مِن رَّبِّهِمْ لَا نُفَرِّقُ بَيْنَ أَحَدٍ مِّنْهُمْ وَنَحْنُ لَهُ مُسْلِمُونَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (84)

ضُرِبَتْ عَلَيْهِمُ الذِّلَّةُ أَيْنَ مَا ثُقِفُوا إِلَّا بِحَبْلٍ مِّنَ اللَّهِ وَحَبْلٍ مِّنَ النَّاسِ وَبَاءُوا بِغَضَبٍ مِّنَ اللَّهِ وَضُرِبَتْ عَلَيْهِمُ الْمَسْكَنَةُ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ كَانُوا يَكْفُرُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ وَيَقْتُلُونَ الْأَنبِيَاءَ بِغَيْرِ حَقٍّ ذَٰلِكَ بِمَا عَصَوا وَّكَانُوا يَعْتَدُونَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (112)

إِذْ تَقُولُ لِلْمُؤْمِنِينَ أَلَن يَكْفِيَكُمْ أَن يُمِدَّكُمْ رَبُّكُم بِثَلَاثَةِ آلَافٍ مِّنَ الْمَلَائِكَةِ مُنزَلِينَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (124)

بَلَىٰ إِن تَصْبِرُوا وَتَتَّقُوا وَيَأْتُوكُم مِّن فَوْرِهِمْ هَٰذَا يُمْدِدْكُمْ رَبُّكُم بِخَمْسَةِ آلَافٍ مِّنَ الْمَلَائِكَةِ مُسَوِّمِينَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (125)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا الرِّبَا أَضْعَافًا مُّضَاعَفَةً وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (130)

وَسَارِعُوا إِلَىٰ مَغْفِرَةٍ مِّن رَّبِّكُمْ وَجَنَّةٍ عَرْضُهَا السَّمَاوَاتُ وَالْأَرْضُ أُعِدَّتْ لِلْمُتَّقِينَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (133)

أُولَٰئِكَ جَزَاؤُهُم مَّغْفِرَةٌ مِّن رَّبِّهِمْ وَجَنَّاتٌ تَجْرِي مِن تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا وَنِعْمَ أَجْرُ الْعَامِلِينَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (136)

وَكَأَيِّن مِّن نَّبِيٍّ قَاتَلَ مَعَهُ رِبِّيُّونَ كَثِيرٌ فَمَا وَهَنُوا لِمَا أَصَابَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ وَمَا ضَعُفُوا وَمَا اسْتَكَانُوا وَاللَّهُ يُحِبُّ الصَّابِرِينَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (146)

وَمَا كَانَ قَوْلَهُمْ إِلَّا أَن قَالُوا رَبَّنَا اغْفِرْ لَنَا ذُنُوبَنَا وَإِسْرَافَنَا فِي أَمْرِنَا وَثَبِّتْ أَقْدَامَنَا وَانصُرْنَا عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (147)

وَلَا تَحْسَبَنَّ الَّذِينَ قُتِلُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ أَمْوَاتًا بَلْ أَحْيَاءٌ عِندَ رَبِّهِمْ يُرْزَقُونَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (169)

الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَٰذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3)(191)

رَبَّنَا إِنَّكَ مَن تُدْخِلِ النَّارَ فَقَدْ أَخْزَيْتَهُ وَمَا لِلظَّالِمِينَ مِنْ أَنصَارٍ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (192)

رَّبَّنَا إِنَّنَا سَمِعْنَا مُنَادِيًا يُنَادِي لِلْإِيمَانِ أَنْ آمِنُوا بِرَبِّكُمْ فَآمَنَّا رَبَّنَا فَاغْفِرْ لَنَا ذُنُوبَنَا وَكَفِّرْ عَنَّا سَيِّئَاتِنَا وَتَوَفَّنَا مَعَ الْأَبْرَارِ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (193)

رَبَّنَا وَآتِنَا مَا وَعَدتَّنَا عَلَىٰ رُسُلِكَ وَلَا تُخْزِنَا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّكَ لَا تُخْلِفُ الْمِيعَادَ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (194)

فَاسْتَجَابَ لَهُمْ رَبُّهُمْ أَنِّي لَا أُضِيعُ عَمَلَ عَامِلٍ مِّنكُم مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَىٰ بَعْضُكُم مِّن بَعْضٍ فَالَّذِينَ هَاجَرُوا وَأُخْرِجُوا مِن دِيَارِهِمْ وَأُوذُوا فِي سَبِيلِي وَقَاتَلُوا وَقُتِلُوا لَأُكَفِّرَنَّ عَنْهُمْ سَيِّئَاتِهِمْ وَلَأُدْخِلَنَّهُمْ جَنَّاتٍ تَجْرِي مِن تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ ثَوَابًا مِّنْ عِندِ اللَّهِ وَاللَّهُ عِندَهُ حُسْنُ الثَّوَابِ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (195)

لَٰكِنِ الَّذِينَ اتَّقَوْا رَبَّهُمْ لَهُمْ جَنَّاتٌ تَجْرِي مِن تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا نُزُلًا مِّنْ عِندِ اللَّهِ وَمَا عِندَ اللَّهِ خَيْرٌ لِّلْأَبْرَارِ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (198)

وَإِنَّ مِنْ أَهْلِ الْكِتَابِ لَمَن يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَمَا أُنزِلَ إِلَيْكُمْ وَمَا أُنزِلَ إِلَيْهِمْ خَاشِعِينَ لِلَّهِ لَا يَشْتَرُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ ثَمَنًا قَلِيلًا أُولَٰئِكَ لَهُمْ أَجْرُهُمْ عِندَ رَبِّهِمْ إِنَّ اللَّهَ سَرِيعُ الْحِسَابِ   [آل عمران](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=3) (199)

يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُم مِّن نَّفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا   [النساء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=4) (1)

فَلَا وَرَبِّكَ لَا يُؤْمِنُونَ حَتَّىٰ يُحَكِّمُوكَ فِيمَا شَجَرَ بَيْنَهُمْ ثُمَّ لَا يَجِدُوا فِي أَنفُسِهِمْ حَرَجًا مِّمَّا قَضَيْتَ وَيُسَلِّمُوا تَسْلِيمًا   [النساء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=4) (65)

يَا أَيُّهَا النَّاسُ قَدْ جَاءَكُمُ الرَّسُولُ بِالْحَقِّ مِن رَّبِّكُمْ فَآمِنُوا خَيْرًا لَّكُمْ وَإِن تَكْفُرُوا فَإِنَّ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَكَانَ اللَّهُ عَلِيمًا حَكِيمًا   [النساء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=4)(170)

يَا أَيُّهَا النَّاسُ قَدْ جَاءَكُم بُرْهَانٌ مِّن رَّبِّكُمْ وَأَنزَلْنَا إِلَيْكُمْ نُورًا مُّبِينًا   [النساء](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=4) (174)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تُحِلُّوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ وَلَا آمِّينَ الْبَيْتَ الْحَرَامَ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَآنُ قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (2)

قَالُوا يَا مُوسَىٰ إِنَّا لَن نَّدْخُلَهَا أَبَدًا مَّا دَامُوا فِيهَا فَاذْهَبْ أَنتَ وَرَبُّكَ فَقَاتِلَا إِنَّا هَاهُنَا قَاعِدُونَ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (24)

وْلَا يَنْهَاهُمُ الرَّبَّانِيُّونَ وَالْأَحْبَارُ عَن قَوْلِهِمُ الْإِثْمَ وَأَكْلِهِمُ السُّحْتَ لَبِئْسَ مَا كَانُوا يَصْنَعُونَ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (63)

وَقَالَتِ الْيَهُودُ يَدُ اللَّهِ مَغْلُولَةٌ غُلَّتْ أَيْدِيهِمْ وَلُعِنُوا بِمَا قَالُوا بَلْ يَدَاهُ مَبْسُوطَتَانِ يُنفِقُ كَيْفَ يَشَاءُ وَلَيَزِيدَنَّ كَثِيرًا مِّنْهُم مَّا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِن رَّبِّكَ طُغْيَانًا وَكُفْرًا وَأَلْقَيْنَا بَيْنَهُمُ الْعَدَاوَةَ وَالْبَغْضَاءَ إِلَىٰ يَوْمِ الْقِيَامَةِ كُلَّمَا أَوْقَدُوا نَارًا لِّلْحَرْبِ أَطْفَأَهَا اللَّهُ وَيَسْعَوْنَ فِي الْأَرْضِ فَسَادًا وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5)(64)  -

وَلَوْ أَنَّهُمْ أَقَامُوا التَّوْرَاةَ وَالْإِنجِيلَ وَمَا أُنزِلَ إِلَيْهِم مِّن رَّبِّهِمْ لَأَكَلُوا مِن فَوْقِهِمْ وَمِن تَحْتِ أَرْجُلِهِم مِّنْهُمْ أُمَّةٌ مُّقْتَصِدَةٌ وَكَثِيرٌ مِّنْهُمْ سَاءَ مَا يَعْمَلُونَ  [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (66)

يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِن رَّبِّكَ وَإِن لَّمْ تَفْعَلْ فَمَا بَلَّغْتَ رِسَالَتَهُ وَاللَّهُ يَعْصِمُكَ مِنَ النَّاسِ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (67)

قُلْ يَا أَهْلَ الْكِتَابِ لَسْتُمْ عَلَىٰ شَيْءٍ حَتَّىٰ تُقِيمُوا التَّوْرَاةَ وَالْإِنجِيلَ وَمَا أُنزِلَ إِلَيْكُم مِّن رَّبِّكُمْ وَلَيَزِيدَنَّ كَثِيرًا مِّنْهُم مَّا أُنزِلَ إِلَيْكَ مِن رَّبِّكَ طُغْيَانًا وَكُفْرًا فَلَا تَأْسَ عَلَى الْقَوْمِ الْكَافِرِينَ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (68)

لَقَدْ كَفَرَ الَّذِينَ قَالُوا إِنَّ اللَّهَ هُوَ الْمَسِيحُ ابْنُ مَرْيَمَ وَقَالَ الْمَسِيحُ يَا بَنِي إِسْرَائِيلَ اعْبُدُوا اللَّهَ رَبِّي وَرَبَّكُمْ إِنَّهُ مَن يُشْرِكْ بِاللَّهِ فَقَدْ حَرَّمَ اللَّهُ عَلَيْهِ الْجَنَّةَ وَمَأْوَاهُ النَّارُ وَمَا لِلظَّالِمِينَ مِنْ أَنصَارٍ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (72)

وَإِذَا سَمِعُوا مَا أُنزِلَ إِلَى الرَّسُولِ تَرَىٰ أَعْيُنَهُمْ تَفِيضُ مِنَ الدَّمْعِ مِمَّا عَرَفُوا مِنَ الْحَقِّ يَقُولُونَ رَبَّنَا آمَنَّا فَاكْتُبْنَا مَعَ الشَّاهِدِينَ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (83)

وَمَا لَنَا لَا نُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَمَا جَاءَنَا مِنَ الْحَقِّ وَنَطْمَعُ أَن يُدْخِلَنَا رَبُّنَا مَعَ الْقَوْمِ الصَّالِحِينَ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (84)

إِذْ قَالَ الْحَوَارِيُّونَ يَا عِيسَى ابْنَ مَرْيَمَ هَلْ يَسْتَطِيعُ رَبُّكَ أَن يُنَزِّلَ عَلَيْنَا مَائِدَةً مِّنَ السَّمَاءِ قَالَ اتَّقُوا اللَّهَ إِن كُنتُم مُّؤْمِنِينَ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (112)

قَالَ عِيسَى ابْنُ مَرْيَمَ اللَّهُمَّ رَبَّنَا أَنزِلْ عَلَيْنَا مَائِدَةً مِّنَ السَّمَاءِ تَكُونُ لَنَا عِيدًا لِّأَوَّلِنَا وَآخِرِنَا وَآيَةً مِّنكَ وَارْزُقْنَا وَأَنتَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (114)

مَا قُلْتُ لَهُمْ إِلَّا مَا أَمَرْتَنِي بِهِ أَنِ اعْبُدُوا اللَّهَ رَبِّي وَرَبَّكُمْ وَكُنتُ عَلَيْهِمْ شَهِيدًا مَّا دُمْتُ فِيهِمْ فَلَمَّا تَوَفَّيْتَنِي كُنتَ أَنتَ الرَّقِيبَ عَلَيْهِمْ وَأَنتَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ   [المائدة](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=5) (117)

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ وَجَعَلَ الظُّلُمَاتِ وَالنُّورَ ثُمَّ الَّذِينَ كَفَرُوا بِرَبِّهِمْ يَعْدِلُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (1)

وَمَا تَأْتِيهِم مِّنْ آيَةٍ مِّنْ آيَاتِ رَبِّهِمْ إِلَّا كَانُوا عَنْهَا مُعْرِضِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (4)

قُلْ إِنِّي أَخَافُ إِنْ عَصَيْتُ رَبِّي عَذَابَ يَوْمٍ عَظِيمٍ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (15)

وَلَوْ تَرَىٰ إِذْ وُقِفُوا عَلَى النَّارِ فَقَالُوا يَا لَيْتَنَا نُرَدُّ وَلَا نُكَذِّبَ بِآيَاتِ رَبِّنَا وَنَكُونَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (27)

وَلَوْ تَرَىٰ إِذْ وُقِفُوا عَلَىٰ رَبِّهِمْ قَالَ أَلَيْسَ هَٰذَا بِالْحَقِّ قَالُوا بَلَىٰ وَرَبِّنَا قَالَ فَذُوقُوا الْعَذَابَ بِمَا كُنتُمْ تَكْفُرُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (30)

وَقَالُوا لَوْلَا نُزِّلَ عَلَيْهِ آيَةٌ مِّن رَّبِّهِ قُلْ إِنَّ اللَّهَ قَادِرٌ عَلَىٰ أَن يُنَزِّلَ آيَةً وَلَٰكِنَّ أَكْثَرَهُمْ لَا يَعْلَمُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (37)

وَمَا مِن دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ وَلَا طَائِرٍ يَطِيرُ بِجَنَاحَيْهِ إِلَّا أُمَمٌ أَمْثَالُكُم مَّا فَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِن شَيْءٍ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّهِمْ يُحْشَرُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (38)

وَأَنذِرْ بِهِ الَّذِينَ يَخَافُونَ أَن يُحْشَرُوا إِلَىٰ رَبِّهِمْ لَيْسَ لَهُم مِّن دُونِهِ وَلِيٌّ وَلَا شَفِيعٌ لَّعَلَّهُمْ يَتَّقُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (51)

وَلَا تَطْرُدِ الَّذِينَ يَدْعُونَ رَبَّهُم بِالْغَدَاةِ وَالْعَشِيِّ يُرِيدُونَ وَجْهَهُ مَا عَلَيْكَ مِنْ حِسَابِهِم مِّن شَيْءٍ وَمَا مِنْ حِسَابِكَ عَلَيْهِم مِّن شَيْءٍ فَتَطْرُدَهُمْ فَتَكُونَ مِنَ الظَّالِمِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (52)

وَإِذَا جَاءَكَ الَّذِينَ يُؤْمِنُونَ بِآيَاتِنَا فَقُلْ سَلَامٌ عَلَيْكُمْ كَتَبَ رَبُّكُمْ عَلَىٰ نَفْسِهِ الرَّحْمَةَ أَنَّهُ مَنْ عَمِلَ مِنكُمْ سُوءًا بِجَهَالَةٍ ثُمَّ تَابَ مِن بَعْدِهِ وَأَصْلَحَ فَأَنَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (54)

قُلْ إِنِّي عَلَىٰ بَيِّنَةٍ مِّن رَّبِّي وَكَذَّبْتُم بِهِ مَا عِندِي مَا تَسْتَعْجِلُونَ بِهِ إِنِ الْحُكْمُ إِلَّا لِلَّهِ يَقُصُّ الْحَقَّ وَهُوَ خَيْرُ الْفَاصِلِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (57)

قُلِ اللَّهُ يُنَجِّيكُم مِّنْهَا وَمِن كُلِّ كَرْبٍ ثُمَّ أَنتُمْ تُشْرِكُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (64)

قُلْ أَنَدْعُو مِن دُونِ اللَّهِ مَا لَا يَنفَعُنَا وَلَا يَضُرُّنَا وَنُرَدُّ عَلَىٰ أَعْقَابِنَا بَعْدَ إِذْ هَدَانَا اللَّهُ كَالَّذِي اسْتَهْوَتْهُ الشَّيَاطِينُ فِي الْأَرْضِ حَيْرَانَ لَهُ أَصْحَابٌ يَدْعُونَهُ إِلَى الْهُدَى ائْتِنَا قُلْ إِنَّ هُدَى اللَّهِ هُوَ الْهُدَىٰ وَأُمِرْنَا لِنُسْلِمَ لِرَبِّ الْعَالَمِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (71)

فَلَمَّا جَنَّ عَلَيْهِ اللَّيْلُ رَأَىٰ كَوْكَبًا قَالَ هَٰذَا رَبِّي فَلَمَّا أَفَلَ قَالَ لَا أُحِبُّ الْآفِلِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (76)

فَلَمَّا رَأَى الْقَمَرَ بَازِغًا قَالَ هَٰذَا رَبِّي فَلَمَّا أَفَلَ قَالَ لَئِن لَّمْ يَهْدِنِي رَبِّي لَأَكُونَنَّ مِنَ الْقَوْمِ الضَّالِّينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (77)

فَلَمَّا رَأَى الشَّمْسَ بَازِغَةً قَالَ هَٰذَا رَبِّي هَٰذَا أَكْبَرُ فَلَمَّا أَفَلَتْ قَالَ يَا قَوْمِ إِنِّي بَرِيءٌ مِّمَّا تُشْرِكُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (78)

وَحَاجَّهُ قَوْمُهُ قَالَ أَتُحَاجُّونِّي فِي اللَّهِ وَقَدْ هَدَانِ وَلَا أَخَافُ مَا تُشْرِكُونَ بِهِ إِلَّا أَن يَشَاءَ رَبِّي شَيْئًا وَسِعَ رَبِّي كُلَّ شَيْءٍ عِلْمًا أَفَلَا تَتَذَكَّرُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (80)

وَتِلْكَ حُجَّتُنَا آتَيْنَاهَا إِبْرَاهِيمَ عَلَىٰ قَوْمِهِ نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَّن نَّشَاءُ إِنَّ رَبَّكَ حَكِيمٌ عَلِيمٌ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (83)

ذَٰلِكُمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ خَالِقُ كُلِّ شَيْءٍ فَاعْبُدُوهُ وَهُوَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ وَكِيلٌ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (102)

قَدْ جَاءَكُم بَصَائِرُ مِن رَّبِّكُمْ فَمَنْ أَبْصَرَ فَلِنَفْسِهِ وَمَنْ عَمِيَ فَعَلَيْهَا وَمَا أَنَا عَلَيْكُم بِحَفِيظٍ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (104)

اتَّبِعْ مَا أُوحِيَ إِلَيْكَ مِن رَّبِّكَ لَا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ وَأَعْرِضْ عَنِ الْمُشْرِكِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (106)

وَلَا تَسُبُّوا الَّذِينَ يَدْعُونَ مِن دُونِ اللَّهِ فَيَسُبُّوا اللَّهَ عَدْوًا بِغَيْرِ عِلْمٍ كَذَٰلِكَ زَيَّنَّا لِكُلِّ أُمَّةٍ عَمَلَهُمْ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّهِم مَّرْجِعُهُمْ فَيُنَبِّئُهُم بِمَا كَانُوا يَعْمَلُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6)(108)

وَكَذَٰلِكَ جَعَلْنَا لِكُلِّ نَبِيٍّ عَدُوًّا شَيَاطِينَ الْإِنسِ وَالْجِنِّ يُوحِي بَعْضُهُمْ إِلَىٰ بَعْضٍ زُخْرُفَ الْقَوْلِ غُرُورًا وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ مَا فَعَلُوهُ فَذَرْهُمْ وَمَا يَفْتَرُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6)(112)

أَفَغَيْرَ اللَّهِ أَبْتَغِي حَكَمًا وَهُوَ الَّذِي أَنزَلَ إِلَيْكُمُ الْكِتَابَ مُفَصَّلًا وَالَّذِينَ آتَيْنَاهُمُ الْكِتَابَ يَعْلَمُونَ أَنَّهُ مُنَزَّلٌ مِّن رَّبِّكَ بِالْحَقِّ فَلَا تَكُونَنَّ مِنَ الْمُمْتَرِينَ  [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (114)

وَتَمَّتْ كَلِمَتُ رَبِّكَ صِدْقًا وَعَدْلًا لَّا مُبَدِّلَ لِكَلِمَاتِهِ وَهُوَ السَّمِيعُ الْعَلِيمُ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (115)

إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ مَن يَضِلُّ عَن سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (117)

وَمَا لَكُمْ أَلَّا تَأْكُلُوا مِمَّا ذُكِرَ اسْمُ اللَّهِ عَلَيْهِ وَقَدْ فَصَّلَ لَكُم مَّا حَرَّمَ عَلَيْكُمْ إِلَّا مَا اضْطُرِرْتُمْ إِلَيْهِ وَإِنَّ كَثِيرًا لَّيُضِلُّونَ بِأَهْوَائِهِم بِغَيْرِ عِلْمٍ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِالْمُعْتَدِينَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (119)

وَهَٰذَا صِرَاطُ رَبِّكَ مُسْتَقِيمًا قَدْ فَصَّلْنَا الْآيَاتِ لِقَوْمٍ يَذَّكَّرُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (126)

لَهُمْ دَارُ السَّلَامِ عِندَ رَبِّهِمْ وَهُوَ وَلِيُّهُم بِمَا كَانُوا يَعْمَلُونَ   [الأنعام](http://www.alawfa.com/Go.aspx?cn=6) (127)

**تابع البحث بواسطة رابط بحث القران الكريم**

<http://www.alawfa.com>

**الاستاذ المتميز و طرق التدريس الفعالة**

**عن الكتاب:**

**في ضوء التحديات الدولية الجديدة لعالم يتطلب الجودة الشاملة في كل مناحي الحياة، و في مجتمع ينمو ويتقدم في ظل منافسة يفوز ويسود فيها الأقوى بامتلاكه أرقى أنواع التربية والتعليم ، اهتمت المؤسسات التربوية بتطبيق منهج الجودة في مجال التعليم .**

**تأليف: محمد عقوني**

**الاستاذ المتميز و طرق التدريس الفعالة**

****

****

**المستشار في التربية: محمد عقوني**

**العنوان الالكتروني :** [aggouni10@yahoo.fr](mailto:aggouni10@yahoo.fr)

**موقع التربية و التعليم في الجزائر**

<http://aggouni.blogspot.com>

****

**الاهــــداء**

**إلـــى الوالديـــن العزيزيــن أمــي و أبـــي**

**و إلـــى كل الآبـــاء و الأمهــات و رجال التربيـــة**

**و التعليـــــم و إلـى كل متطــلــع لصبــاح مشــرق**

**أهـــدي هذا العمـــل المتواضـــــــع**

**و إلــى كل النــــاس الطيبيـــن .**

**كنت دوما أتوق إلى ممارسة مهنة التعليم فقد وضعت نصب عيني أهمية (التعامل مع الحياة واختبارها من خلال تعليم الآخرين). بسبب ذلك لم يخطر في بالي أبدا أن أكون معلما عاديا مملا!**

**من هنا دأبت على الدوام على طرح السؤال الآتي: ما الذي يجعل المعلّم متميزا في أدائه؟ نحن على وجه العموم نعرف المعلمين المتميزين والسيئين من خلال المشاهدة. لقد كنت أفكر مليا بالمعلمين الذين أحببتهم ودواعي مثل ذلك الحب لتلك القلة القليلة التي تحمل مثل هذه المزايا.**

**1**

* **الثقة بالنفس.**

**المعلمون المتميزون يثقون بأنفسهم وقدراتهم رغم العقبات والمشاكل التي تواجههم والتي يصل بعضها حد النكسات، فالتلاميذ الصغار يمكن أن يتصرفوا بقسوة إزاء بعضهم البعض وربما يمتد سلوكهم الفظ إلى المعلمين أو تبدر عنهم مواقف صعبة خاصة المراهقين منهم. لقد صادفت معلمين صفتهم المميزة السلوك العصبي أثناء التدريس وثمة آخرين لم يؤدوا واجباتهم بالمستوى المطلوب بسبب الخجل والتردد. ولم يكترث المعلمون المقتدرون كثيرا للأخطاء التي يقعون فيها والتي ربما تجعلهم يشعرون بالارتباك، فيما لا يظهر التلكؤ على المعلم المتمكن الذي يواصل درسه رغم الهفوات المتوقعة والتي ربما يحولها بذكاء إلى دعابة تسر التلاميذ!**

**2**

* **الصبر.**

**سعى بعض أفضل المعلمين الذين تتلمذت على أيديهم إلى تقديم يد العون إلى تلاميذ مروا بفترة انهيار ذهني بفضل صبرهم العالي الذي مكّنهم من مواصلة مساعيهم حتى النهاية. ولم يتردد أولئك المعلمون من ايضاح أو تفسير مفهوم أو فكرة لم أتمكن من استيعابها نظرا لاصرارهم على ايصال الفكرة إلى أذهان التلاميذ بصرف النظر عن الفترة التي يستغرقها مثل ذلك الأمر.**

**3**

* **التعاطف الحقيقي مع التلاميذ.**

**لابد أن نكون قد واجهنا، أثناء دراستنا، أحد المعلمين السيئين ممن لم يبد أي اهتمام بالأسباب والتبريرات التي قدمناها! ورغم أن بعض تلك التبريرات كانت واهية دون شك إلا أن الكثير منها كانت صحيحة. من هنا يعمد المعلمون المتميزون إلى إبداء الاهتمام بتلامذتهم بصفتهم أشخاصا والعمل على مساعدتهم. ومثل هؤلاء المعلمين يمتلكون حاسة سادسة حين يلاحظون أن أحد تلامذتهم بحاجة إلى المزيد من الاهتمام، فضلا عن أن مثل هذا الاهتمام يصدر عن طيب خاطر سيما وأنهم يستثمرون الفرص المتاحة للتحاور مع التلاميذ حول مواضيع خارج إطار المواد الدراسية المقررة ويعتبرون ذلك جزءا من عملية التعليم. كما أن لدى النخبة المتميزة من المعلمين الرغبة للتحدث نيابة عنا مع المعلمين الآخرين إذا اقتضى الأمر ذلك لأن اهتمامهم بنا يتعدى جدران المدرسة إلى خارجها.**

**4**

* **التفهم.**

**يعي المعلمون المتميزون تماما طرق التعليم الصحيحة، فهم لا يلتزمون بأسلوب تعليمي جامد ويصرون على اتباعه وتطبيقه حيث تراهم خلاف ذلك يبدون المرونة الكافية في أسلوبهم التعليمي ويعمدون إلى تكييفه وتعديله وفق مقتضى الحال. ويصل تفهمهم حد ادراك الأشياء الصغيرة التي تؤثر على قدراتنا في التعلم مثل حالة الجو ودرجة الحرارة داخل قاعة الدرس وغير ذلك. ويبدي أولئك المعلمون تفهما للطبيعة البشرية ومدى نضوج المراهقين على نحو خاص وغيرها من الأمور التي تمس حياة التلاميذ. بوجيز العبارة دأب معلمونا البارزون على التعاطي معنا بصفتنا أناسا حقيقيين وليس مجرد (تلاميذ)!!**

**5**

* **النظر إلى الحياة على نحو مختلف وشرح المواد الدراسية وفق روحية متجددة.**

**هناك أساليب تعليم عديدة ومتنوعة تتباين قدرات المعلمين في تدريسها الأمر الذي يسهّل على الطلبة اجتياز مادة دراسية بنجاح ما أو الإخفاق فيها. تجدر الإشارة إلى أن المعلمين السيئين يدرسون طلبتهم وفق منهج وأسلوب ثابت لا يتغير اعتمادا على الطريقة التي تعلموها في المدارس، وهذا أمر ربما يفلح مع بعض الناس لكنه يفشل مع آخرين. أما المعلمون المتميزون فيعمدون إلى انتهاج طرق واساليب تعليمية مختلفة تتباين أو تتكيف مع مدى فهم التلاميذ للمادة الدراسية وتجاوبهم معها، فهم على سبيل المثال يتحاشون الصيغ المجردة ويتجهون صوب أيضاح ماتمثله تلك الصيغ مستعينين بالصور الذهنية أو الواقعية. وتحقيق مثل هذا الأمر ليس بالأمر الهيّن لأنه يتطلب فهما واسعا لطبيعة المادة الدراسية فضلاعن المقدرة على التعامل مع تلك المادة من أوجه وطرق مختلفة.**

**6**

* **التفاني بهدف تحقيق التميز.**

**تسعى الصفوة البارزة من المعلمين المتميزين إلى تحقيق أفضل أداء من جانب التلاميذ ومن جانبهم أيضا، وهم بذلك لن يهدأ لهم بال حين يحصل تلامذتهم على علامات ضعيفة لأن مثل هذا الأمرسوف ينعكس على أدائهم التعليمي وكذلك على مقدرة التلاميذ على التميز. كما يعمد أولئك المعلمون إلى تشجيع التلاميذ على تبادل الأفكار ويقدمون الحوافز المناسبة (اعفائهم من انجاز أحد الواجبات البيتية على سبيل المثال) بهدف دفعهم للتفكير خارج إطار مواضيعهم التي يدرسونها. وهم يشجعون التلاميذ ايضا على تنمية قدراتهم الذهنية وليس مجرد حفظ نصوص جامدة مما يعني أنهم يسعون بكل جد لتعليم التلاميذ واعانتهم على تطبيق ما تعلموه وليس مجرد التفكير بالنجاح في الأختبارات.**

**7**

* **تقديم الدعم المتواصل.**

**يعلم المعلمون المقتدرون أن بمقدور التلاميذ جميعا أن يحققوا نتائج متميزة إذا تيسرت لهم الأجواء المناسبة، وهم بذلك لن يتقبلوا فكرة أن الطالب (قضية خاسرة)! إنهم يقفون إلى جانب التلميذ الذي يشعر بالأحباط ويهيئون الأرضية المناسبة لاستيعاب المادة. كما أنهم يجهدون لإشاعة جو دراسي مناسب من خلال التصدي لأية مظاهر تهكم ربما تحصل داخل القاعة الدراسية وربما يمتد مثل ذلك الأمر إلى خارج القاعة الدراسية رغم صعوبة التصدي لمثل هذه المظاهر في أروقة المدرسة.**

**8**

* **الرغبة في مساعدة التلاميذ على حسن الأداء.**

**لن يعمد المعلمون من النخبة المتميزة إلى ايقاف عملية التعليم حين يدق الجرس, فتراهم يتواصلون مع التلاميذ بعد انتهاء الحصة الدراسية لأنهم يدركون أن بعض التلاميذ يحتاجون إلى المزيد من الاهتمام والمساعدة وهو أمر يعتبرونه جزءاً لا يتجزا من واجبهم. وهم بذلك ينطلقون من منطلق أن واجبهم لا يقتصر على حصول التلاميذ على درجات عالية في المواد الدراسية فحسب إنما الأخذ بأيديهم للنجاح والتميز في حياتهم المستقبلية. كما أنهم يدركون تماما أن حسن الأداء لا يتعلق بالحصول على درجة عالية في اختبار ما إنما العمل على استيعاب المادة الدراسية والتمكن منها.**

**9**

* **الشعور بالفخر لدى تحقيق التلاميذ نتائج متميزة.**

**يشعر المعلمون الأكفاء تلامذتهم أنهم سعداء بسبب ما أحرزه التلاميذ من علامات متميزة أو بسبب تبوأهم مكانة مرموقة في المجتمع. وترى الابتسامة تعلو وجوههم ويخبرونك بالإنجاز الذي تمكنت من تحقيقه مثلما يسعون إلى إخبار المعلمين الآخرين بما تحقق من انجاز. فضلا عن ذلك لا يحتفي أولئك المعلمون بالتلاميذ المتميزين جداً فحسب إنما يحتفلون بأية إنجازات يحققها التلاميذ عموما.**

**10**

* **الاهتمام بالأمور الحياتية اليومية.**

**لا يبدي المعلمون المتمرسون اهتماما بيّناً بالمواضيع التي يدرّسونها فحسب إنما يظهرون حماسة واضحة حيال ذلك. كما أن حماستهم تمتد إلى أشياء أخرى كثيرة فهم على سبيل المثال يمتدحون الطقس الجميل ويشعرون بالسعادة وهم يتبادلون الرأي مع التلاميذ حول إحدى المسلسلات التلفزيونية التي عرضت في الليلة السابقة. وبسبب حماستهم العالية فإنهم يسلكون طريق التحدي وليس السلوك اليومي المعتاد فيخلقون بذلك الدافعية والحوافز لدى تلامذتهم.**

**-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------**

**الفصل الثاني : المعايير العالمية للأستاذ المتميز**

**مقدمة :   
في ضوء التحديات الدولية الجديدة لعالم يتطلب الجودة الشاملة في كل مناحي الحياة، و في مجتمع ينمو ويتقدم في ظل منافسة يفوز ويسود فيها الأقوى بامتلاكه أرقى أنواع التربية والتعليم ، اهتمت المؤسسات التربوية بتطبيق منهج الجودة في مجال التعليم العام والجامعي للحصول على نوعية أفضل من التعلم وتخريج جيل قادر على ممارسة دوره بصورة أفضل في خدمة المجتمع ، وأصبح عدد المؤسسات التي تتبع نظام الجودة في تزايد مستمر سواء في أمريكا والدول الأوروبية واليابان وكثيرمن الدول النامية وبعض الدول العربية التي بدأت تطبيق هذا النهج في بعض مؤسساتها التعليمية.  
ولتطبيق الجودة في مجال التعليم العام لابد من اتخاذها قيمه محورية بحيث تنعكس في الاداء والانتاج والخدمات وتسخير كافة الامكانات المادية والبشرية ومشاركة جميع عناصرالنظام التعليمي من إدارات وأفراد في العمل كفريق واحد في تطبيق معايير الجودة في النظام التعليمي , وتقييم مدى تحقيق أهدافها , ومراجعة الخطوات التنفيذية التي يتم توظيفها .  
ومن أهم عناصر نظام التعليم العام هو الاستاذ الذي يعتمد عليه بشكل أساسي في تطبيق نظام الجودة في التعليم للحصول على نوعية ذات جودة عالية من الطلاب , فقد ورد في تقرير DFEE " إن التعلم بإمكانه إخراج الكنوز الكامنة لدينا جميعا , وفي القرن الحادي والعشرين تعد المعرفة والمهارات مفتاح النجاح ..والاستاذ المتميز الذي يستخدم أساليب فعالة في التدريس هو مفتاح الوصول للمعايير عالية الجودة " (1) ويؤكدSammon "أن الهدف الرئيس للمدرسة هو عملية التعليم والتعلم الهادف"(2) ولهذا يعطي كثير من التربويين وزناً أكبر لدور الاستاذ وما يقوم به في حجرة الدراسة في عملية التغيير التربوي إذ يقول Fullan, " إن التغيير التربوي معتمد إلى حد كبير على ما يعتقد به الأستاذ ويعمله "(3), فالتعليم ذو الجودة العالية مرتبط بالمعلم الكفء الذي يمتلك الكفايات الشخصية والفنية والمهنية التي تجعله قادراً على تقديم تعليم نوعي متميز.  
ومن هنا لابد من تحديد معايير لجودة أداء الاستاذ والسعي لإمتلاكه الكفايات اللازمة التي تجعله قادراً على تنفيذ هذه المعايير وتطبيقها في أدائه . ذلك أن التميز التربوي لا يأتي من فراغ بل يأتي من مدخل المعايير، و الإصلاح القائم على المعايير يعد بمثابة القوة الدافعة لكثير من السياسات التربوية ، التى تؤكد على ضرورة الارتفاع بمستوى أداء الأستاذ .  
وانطلاقا من هذا ظهرت حركة المعايير فى التعليم ، وانتشرت بقوة فى الآونة الأخيرة ، حتى إنه يكاد أن يطلق على هذا العقد ، عقد المعايير EraofStandards .**

**تعريف المعايير :   
المعايير بمعناها العام هي تلك النماذج التي يتم الاتفاق عليها و يحتذى بها لقياس درجة اكتمال أو كفاءة شيء ما.**

**وعرفها محمود الضبع بالتالي : "عبارات وصفية تحدد الصورة المثلى التي ينبغي أن تتوفر في الشيء الذي توضع له المعايير ، أو التي نسعى إلى تحقيقها ".**

**وفي معناها الخاص بالميدان التربوي يمكن تعريف المعايير التربوية إجرائياً على النحو التالي:   
" المعايير التربوية عبارة عن موجهات أو خطوط مرشدة Guidelines متفق عليها من قبل خبراء التربية والمنظمات القومية ، تعبر عن المستوى النوعي الذى يجب أن تكون عليه جميع مكونات العملية التعليمية من طلاب ومعلمين وإدارة ومناهج ومصادر تعليم وتعلم وأساليب تقويم ، ومباني وتجهيزات ، …الخ "**

**وبما أن موضوع كتابنا هو الأستاذ ، فسوف نقتصر على دراسة معايير الأستاذ المتميز ، وهناك العديد من النماذج العالمية التي يمكن تطبيقها والاستفادة منها في هذا المجال، تختلف باختلاف الأسلوب أو الطريقة المستخدمة فمعايير الآيزو تختلف عن معايير الاعتماد الأكاديمي وتختلف عن معايير التقويم الشامل وهكذا ..**

**ويمثل النموذج الأمريكي في مجال وضع معايير الجودة للممارسة المهنية للأستاذ النموذج الرائد بين كافة النماذج العالمية, وذلك لكونه السابق من ناحية, وكونه النموذج الذي انطلقت منه كافة النماذج الأخرى من ناحية أخرى. وفي أواخر التسعينيات بدأت العديد من كليات التربية بالجامعات الأمريكية بإصلاح نظم وبرامج إعداد الأساتذة, وقام المجلس القومي لاعتماد تربية الأساتذة بوضع معايير لتحديد المعارف والمهارات التي ينبغي أن تتوافر في الأساتذة.**

**وهناك جهات اعتماد أخرى في أمريكا مثل لائحة اعتماد المعلم من قبل اتحاد التنمية التربوية (SEDA), واللجنة القومية للمعايير المهنية National Board for Professional Standards (NRPTS), واتفاقية أوكلاهوما لاعتماد المعلم (OCTA). وإذا كان هدف النموذج الأمريكي الأساسي من الاعتماد هو ضمان الحد الأدنى للجودة التعليمية, فهناك نماذج أخرى عالمية لاعتماد المعلم تهدف للتميز.**

**ومن أشهر النماذج نموذج اعتماد المعلم في كوريا الجنوبية, حيث إن الهدف الأساسي للمجلس الكوري للاعتماد الجامعي هو تشجيع التفوق والتميز في التعليم الجامعي الكوري The Korean Council for University Accreditation-KCUA.,**

**أما في نموذج تركيا, حيث يتم وضع مجموعة من المعايير في سبع مجالات وهي: المنهج, والطلاب, والعلاقات, والتسهيلات, والإدارة, وضمان الجودة. يتم شرحها ووضع أدلة لها, وطرح برنامج تدريبي لأعضاء هيئة التدريس, ثم يكون هناك تقييم ذاتي, تعطى الكلية بعد ذلك فرصة لتصحيح الأخطاء (المرجع السابق, 2006).**

**أما في أستراليا, فإن أبرز الجهود التي يمكن رصدها في هذا المجال هي البدء باعتماد معاهد المعلمين، واعتماد البرامج التعليمية والتدريبية التي تقدم لهم، والتي تعد جميعها خطوة أولى وأساسية للاعتماد المدرسي. وفي هذا السياق قرر المعهد الوطني لجودة التدريس والإدارة المدرسية National Institute for Quality Teaching and School Leadership (NIQTSL)، ويمارس المعهد نشاطه في أربعة مجالات: الارتقاء بالمعايير المهنية والاعتماد والتعليم المهني واعتماد البرامج الدراسية والبحث والاتصالات والارتقاء بالمهنة.**

**أما التجارب العربية, فهناك محاولات فردية وأخرى حكومية ، أهمها التجربة المصرية لمعايير المعلم في مشروع المعايير القومية للتعليم في مصر ، غير أن أهم ما يشغل الرأي العام التربوي بالعالم العربي في ميدان معايير الأستاذ المتميز هي تلك المعايير التي تضعها جوائز التميز التربوي في فئتها الخاصة بالمعلم المتميز، وفي مباحث هذا الفصل سوف نورد أهم هذه المعايير وفي المبحث الأخير سنقتصر على عرض بعض النماذج العربية منها .**

**-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------**

## [من هو الأستاذ المتميز ؟](http://espoir.yoo7.com/t43-topic#52)

**الأستاذ المتميز  
الأستاذ المتميز يؤثر على العقول يربي أجيال   
لو ادرك كل أستاذ حقيقة مهنته لمنح كل جهده لطلابه   
والأستاذ المتميز هو الذي يستطيع ان يتغلب على نقط الضعف ويغيرها الى نقط تميز ولتوضيح ذلك نذكر نقط التميز في المعلم المتميز و نقط القوة   
الشروط التي يجب أن تتوفر في المعلم المتميز  
• المهارة الفنية.  
• المهارة الإنسانية.  
• المهارة الإدارية.  
• التمكن من المادة.  
• كسب الثقة من الحضور.  
• العلاقات الجيدة مع الحضور.  
• سرعة البديهة / الملاحظة.  
• خلق روح المرح والارتياح.  
• التحدث بلغة المجموعة.  
• استغلال المواقف. حسن الاستماع.  
• تذكر أسماء وأشكال الحضور.  
• الثقة بالنفس.  
• الثبات.  
• معالجة المواقف الصعبة.  
• القدرة على توجيه الاسئلة.  
• فتح باب النقاش.  
• استخدام الوسائل.  
• استخدام الألفاظ السهلة  
  
  
  
مظاهر ضعف الأستاذ   
  
• البداية غير الصحيحة.  
• عدم خلق جو الارتياح.  
• الرهبة.  
• الارتباك.  
• تحدث أكثر من شخص في آن واحد.  
• عدم الثقة في النفس.  
• تشتت الأفكار. الفوضى.   
• كثرة الأسئلة.  
• كثرة الاستئذانات.  
• عدم التشويق.  
• عدم الاعتراف بالخطأ.  
• عدم القدرة على امتصاص الصدمات.  
• عدم معرفة تقنيات العروض.  
• عدم المعرفة بأنواع الحضور.   
• عدم التمكن من الموضوع.  
• عدم التحضير المسبق**

**[الرجوع الى أعلى الصفحة](http://espoir.yoo7.com/t43-topic#top)**

|  |
| --- |
| **الأستاذ الجامعي المتميز:** |
|  |
|  |
| |  | | --- | | **عند ما التقي مع طلبة جامعاتنا أو خريجيها ويجري الحديث حول المستوى التعليمي لها عادة ما تكون الشكوى الرئيسة قلة الأساتذة المتميزين من وجهة نظر الطالب.**  **إن موضوع الأستاذ الجامعي المُتميز يشغل بال جامعاتنا، ومن أمثلة ذلك دعوة جامعة الملك سعود أعضاء هيئة التدريس فيها إلى الترشيح إلى  جائزة "التميز في التدريس" وإطلاق جامعة الملك فهد للبترول والمعادن لجائزة "الأستاذ المتميز"، وربما كان هناك أمثلة أخرى، في جامعاتنا الحكومية والخاصة، التي تزداد بحمد الله، عدداً وسعة، لتتنافس في تأهيل الأبناء وتقديم المعرفة، والإسهام في تنمية المُجتمع.**  **وإلى جانب الاهتمام بالأستاذ الجامعي المتميز، هناك اهتمام آخر موازٍ له، ينظر إلى العلاقة بين الطالب والمدرس. وبالطبع، لا بد أن تكون هذه العلاقة، مقياساً هاماً من مقاييس اختيار الأستاذ المُتميز. وفي دراسة لهذه العلاقة في إحدى كليات جامعة الملك سعود كانت نتيجة استفتاء الطلبة بشأن هذه العلاقة مُخيبة للآمال، فقد وصلت نسبة من قالوا إنها عموماً "سيئة" إلى حوالي "60 بالمائة"، ومن قالوا إنها "مُمتازة" أقل من "10 بالمائة".**  **ولا شك أن  وضع الإجراءات والقيام بالدراسات التي تبحث عن الأستاذ المتميز، والتي تسعى إلى تطوير العلاقة بين الأستاذ والطالب، أمور هامة لتطوير النشاطات الجامعية، وتحفيزها، وتعزيز دور الجامعات، وما تقدمه من خدمات. لكنها يجب أن تكون موضوعية، وأن تُعطي النتائج المرجوة. ولعله من المفيد في هذا الإطار، أن يخضع الموضوع للنقاش وطرح الأفكار، للوصول في أفضل السبل في تحفيز أساتذة الجامعات والارتقاء بنشاطاتهم وعطائهم المعرفي.**  **ولعل نقطة البداية في تقييم الأستاذ الجامعي هي تحديد مهماته. والمهمات الرئيسة المعروفة في هذا المجال هي مهمات: التدريس، والبحث العلمي، والاستشارات الخارجية التي تخدم المُجتمع. ولعله من المُفضل أن يكون لكل من هذه المهمات تميز خاص بها. فقد يكون لدينا من هو مُتميز في التدريس، لكنه مُقل في البحث العلمي، وقد لا يُعطي الباحث النشيط، الاهتمام الكافي للتدريس، خصوصاً في المقررات الأساسية، الأقل تأثراً بالمستجدات والنشاطات البحثية.**  **وفي هذا الموضوع هناك قول، مهم، ساخر جزئياً وجاد جزئياً، لأحد الأستاذة الجامعيين، بشأن الفرق بين والجامعات البحثية. والفكرة الرئيسة لهذا القول هي "أن الجامعة التعليمية تتحول إلى جامعة بحثية، عندما تبدأ بإهمال تدريس طلبتها"، والسبب الكامن، وراء هذا القول، هو مُلاحظة توجه الأساتذة نحو البحث على حساب التدريس في الجامعات البحثية. وهذا بالطبع ما يجب تجنبه. ولقد تحدثت في مقالة سابقة عن ضرورة ربط التعليم بالبحث العلمي.**  **ولاشك أن تقييم التميز في البحث العلمي، والتميز في الاستشارات وخدمة المُجتمع، أمر سهل، يُمكن تحديده من خلال العطاء البحثي أو الاستشاري، كماً ونوعاً. إضافة إلى أن الأطراف ذات العلاقة بهذا العطاء تكون عادة محدودة، كما أنها مؤهلة، ووصلت إلى حدود مُتقدمة من النضج العلمي، وبالتالي يُمكن الحصول على إسهامها في التقييم بسهولة وموضوعية.**  **أما تقييم التميز في التدريس فهو أكثر تعقيداً، ومن الصعب الحصول عليه بشكل موضوعي سليم بالأسلوب المطروح حالياً، في إحدى جامعاتنا المرموقة. الأسلوب المطروح يطلب أولاً من المدرس ترشيح نفسه، وربما ينأى الأستاذ المتميز فعلاً عن هذا الترشيح. ثُم يطلب هذا الأسلوب منه وصف طريقته في التدريس، وبالطبع، يستطيع أي أستاذ أن يُقدم في هذا الوصف الطريقة المُثلى، كما تُعطيها الكتب والمراجع المُتخصصة، دون أن يكون مُنفذاً لها فعلاً. ويطلب الأسلوب بعد ذلك دعماً من زملاء المُتقدم، لتتوه الموضوعية في ساحة المجاملات وتلبية "واجب الزمالة". وأخيراً، يشمل الأسلوب رأي الطلبة من خلال استمارات، ربما تنظر إلى عوامل معينة وتُهمل أخرى.**  **إن مرجعية تقييم التميز في التدريس تعود أساساً إلى الطالب، وربما يجب أن يكون التركيز على من تخرجوا من الجامعة، وأمضوا بضع سنوات في الحياة العملية، وربما أيضاً الطلبة الأكثر تفوقاً، من بين الطلبة الذين لم يتخرجوا بعد. وليس بالضرورة أن يُقيد الطالب بتساؤلات مُحددة، بل أن يُعطى الفرصة لتحديد مدرسيه، وكيف يراهم من حيث مستواهم في التدريس وتقديم الفوائد المرجوة. ولا شك أيضاً، أنه يجب تجنيب الأستاذ أمر ترشيح نفسه، لتجنب الإحراج، ولكي يشمل التقييم الجميع، دون عوامل تأثير خارجية. وتجدر الإشارة هنا، إلى أن جامعة الملك سعود، بإنشائها لبرنامج للخريجين، تستطيع القيام بهذا التقييم بكفاءة عالية، تصل إلى نتائج موضوعية صحيحة** | |

**--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------**

**عند استخدم السبورة التفاعلية في تدريس الطلاب تلاحظ الفرق الكبير من ناحية الإبداع والدافعية لدى الطلاب في استخدام السبورة والتفاعل معها من حيث استخدام القلم وأجهزة التصويت كون أن الطلاب لم يتعودو في العملية التدريسية لمثيل السبورة وأيضا في المشغل الأخير للسبورة بمدرسة الدهاريز تم ربط أجهزة التقانة الخاصة بمواد الكيمياء والفيزياء بالسبورة وتطبيقها عمليا مما أثار إعجاب الطلاب والمدرسين بدرجة كبيرة تحت إشراف الأستاذ أسامة بشير عبدون فني مختبر بمدرسة الدهاريز**

[*صفات*](http://www.sef.ps/forums/multka487810/)[*المعلم*](http://www.sef.ps/forums/multka487810/)[*المتميز*](http://www.sef.ps/forums/multka487810/)

***التميز فـــــــــــــي :  
التعامل مع الادارة والزملاء   
التعامل مع الطلاب داخل الفصل   
تمكنه من مادته التي يدرسها ومعرفة مايستجد في مادته ومتابعة الجديد والمفيد   
الحضور والانصراف   
تحضيره للدروس وتحقيق اهداف الدرس الانشطة المنهجية والامنهجية  
الاخلاق توجيه النصح والارشاد داخل المدرسة   
تقديره للدور التربوي والتعليمي الذي يقوم به   
المواظبة على الحضور مبكرا والانصراف بعد بعد انتهاء عمله والتوقيع قبل الانصراف   
التعامل بخلق اسلامي مع زملاءه وطلابه   
حضوره الطابور الصباحي وتفعيل دوره واسداءه الارشاد والنصح للطلاب وحثهم على الانظام في الطابور   
دخوله الحصة عند دق الجرس او قبل ذلك بقليل   
ادارته للفصل بكل اقتدار وضبطه للطلاب   
قدرته الجيده على توصيل المعلومة وترسيخها باذهان الطلاب وتنوعه في اساليب الحوار وطرائق التدريس   
تفعيل دفتر التحضير والاهتمام به وتنظيم طريقة اعطاء الدرس وتوضيح الاهداف السلوكية - المعرفية - والعاطفية - والمهارية وتوضيح كل هدف بعنصر من عناصر الدرس   
تفهم نفسيات الطلاب ومراعاته للفروق الفردية بينهم   
الاهتمام بدفتر اعمال السنة واخذه الغياب حال دخوله الفصل ورصد الدرجات في الدفتر وعدم المبالغة في استعمال الدفتر كتهديد وخصم للدرجات امام الطلاب   
تواصله مع المرشد الطلابي في حل المشكلات التي يصعب على***[*المعلم*](http://www.sef.ps/forums/multka487810/)***حلها داخل الفصل بكل حكمة وروية   
مراعاة الظروف الصحية والمرضية للطلاب داخل الفصل   
تعليم الطلاب اسلوب الحوار والسؤال عند الحاجة لتوضيح عنصر من عناصر الدرس وعدم تجاهله اي***[*المعلم*](http://www.sef.ps/forums/multka487810/)***لاي سؤال والاستخفاف به بل يجب عليه تشجيع طلابه على الحوار ومايسمى تربويا - التغذية الراجعة   
دخوله الفصل بوجه بشوش وباسم ولامانع قبل الدخول في الدرس من حوار هادف وباسم مع الطلاب وحبذا ان يكون ذلك في انتقاد صفة او فعل غير محمود سواءا داخل المدرسة او داخل المجتمع 0   
حثه للطلاب على التواجد جميعا قبل بداية الحصة داخل الفصل وكل على مقعده وعدم السماح للطلاب المتاخرين بدخول الفصل بعد بداية الدرس الا باذن من ادارة المدرسة او المرشد الطلابي   
التعامل الجيد مع الطلاب وتقدير مايمرون به من تغيرات نفسية وعضوية فهم في مرحلة خاصة من هم في المرحلة الثانوية ينبغي التعامل معها بكل اقتدار   
عدم التقاعس وابداء التذمر لكل مايطلب منه من ادارة المدرسة وفيه مصلحة للطلاب والمدرسة   
تفعيل دوره الاشرافي - وقت الفسحة ووقت الصلاة   
تفعيل دوره الريادي - في ريادة الفصل او النشاط الطلابي   
عدم الخروج من المدرسة لعذر الا باذن من ادارة المدرسة   
عدم الخروج قبل التوقيع وعد التوقيع عن الغير   
عدم التاخر عن دخول الحصص***

--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**صفات المعلم الناجح  
لعل صفات المعلم كما وضحتها مجلة التربية والتعليم في عددها الثلاثون خريف 2003  
كما بينتها أحد الدراسات هي أن يكون :  
(1) أن يكون صبوراً  
(2) متفهماً لظروف الدارسين المادية والاجتماعية  
(3) ملماً إلماماً تاماً بمادة التخصص  
(4) مثقف  
(5) لديه خبرة في التدريس  
(6) منضبط  
(7) مخلص  
( سنه مناسب للتلاميذ  
(9) قادر على ضبط النفس  
(10) أخلاقه حسنة  
(11) لديه انتماء ورغبة في التدريس  
(12) يحترم زملائه ويحب تلاميذه  
(13) قوي الشخصية  
(14) يهتم بمظهره  
(15) ذو أسلوب تربوي حديث  
(16) تقي يخاف الله  
(17) صادق  
(18) حليم ورحيم  
(19) متفرغ لعمله  
(20) يأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية   
(21) قدوة حسنة لتلاميذه   
(22) مرن  
(23) مرح  
(24) يجيد بعض المصطلحات المحلية  
(25) يشجع تلاميذه ويعطي لهم الأمل  
(26) متواضع   
  
---  
إن البحث عن الأفضل يجعل الإنسان في محك الاختبار دائما وهذه صفة أضفاها عليه رب العالمين فلماذا لا نختار الجوانب المثلى خصوصاً أننا نحمل أعظم رسالة في تاريخ البشرية وهي رسالة التعليم   
أليست هذه رسالة سيد المرسلين وكذلك رسالة كل النبيين   
أحلى ما فيك يا معلم إنك بالطباشيرة بتعلم  
السبورة والوسيلة والطريقة في أمان طول ما انت مالك الزمام  
والمتعلم دايماً حاضر بالفكر والرأي والبحث تمام  
الحكاية مش لعبة يا اخوان   
انتو بتبنوا جيل يحمل الراية للأمام   
من اجل أن تكون معلم متميز يجب عليك أن:-  
تعرف كيف تدير فصلك؟  
1. يجب على المعلم اجتذاب التلاميذ له وتركيزهم  
ولن يتأتى له ذلك إلا من خلال العمل على استثارة اهتمامهم وحضور حواسهم وهذا يعني ضرورة العناية بالتهيئة للدرس قبل الدخول فيه مباشرة  
  
  
2. لابد من تنبيه التلاميذ بداية كل حصة، بأن الذي يلتزم الهدوء والأدب والانتباه ، سيكون ممن ينالون الثواب وسيكتب اسمه في لوحة الشرف الخاصة بالفصل   
  
  
3. إذا لم يحسن المعلم إدارة فصله فإنه من الصعب عليه استعادتها مع تلاميذه ،أو حثهم على الهدوء وسيعتادون ذلك التساهل منه في التحرك الفوضوي داخل الفصل، وأثناء شرح الدرس بطريقة مزعجة له تضيع معها الأهداف  
  
  
4. يجب أن يعرف التلاميذ ماذا يريد معلمهم أثناء ممارسة أنشطة الفصل ، كفتح الكتاب أو إغلاقه أو القيام بنشاط معين كحل التدريبات أو الالتفات معه نحو السبورة أو فتح الدفاتر، أو التحول معه نحو الوسيلة التعليمية أو الخ   
  
5. من الأمور المهمة في ضبط الفصل، تعميق محبة المادة في نفوس التلاميذ من خلال الأساليب المتبعة في تدريسها،وكذلك الطرائق المناسبة؛ والبعد ما أمكن عن ممارسة العقاب البدني أو اللفظي خاصة بعد أن ثبت تربويا عدم مناسبته لتلاميذ وخاصة الصفوف الأولية 0  
  
  
6. من المهم أن يحرص المعلم على استخدام السجل المساند وأن يسجل ما يتراءى له من ملحوظات تجري داخل الفصل على تلاميذه سواء ما يتعلق منها بالأنشطة الصفية أو ما يلحظه على سلوكياتهم 0  
  
  
7. لابد أن يشعر تلاميذ الفصل بأنالمعلم يدون أسماء المتفوقين والمقصرين، ومن قام بحل الواجب المدرسي،أو من قصر فيه، ومن أدى ما طلب منه،  
أومن لم يؤد ؛ لأن هذا الشعور من شأنه إعطاؤهم إحساسا بحرص معلمهم عليهم وعلى مسيرتهم الدراسية ،وهذا سيدفعهم نحو الاهتمام والاجتهاد 0  
  
  
8. المعلم الناجح ينوع في أساليبه التحذيرية مع تلاميذه من خلال إيماءاته أو نظراته أو حركات يديه، دون أن يلجأ إلى قطع الشرح ،أو التحرك بانفعالية أو الاندفاع نحو تلميذ لمعاقبته مما سيفقده تركيز تلاميذه مع سياق الدرس ،  
علاوة على أن الانفعال وسرعة الغضب وعدم الصبر أمور لن تساعدالمعلم في إكمال درسه بالطريقة الصحيحة  
[size=25]كيف تكون معلم ناجح ومتميز ؟   
أولاً : الإطلاع المستمر والإلمام بكل جديد في المادة .   
مثال :الذهاب مع الطلاب إلى المكتبة .   
ثانياً : الإعداد الجيد للدروس .   
مثال :ترتيب أفكار الدرس قبل الدخول للفصل .  
مثال :الإجابة على أسئلة الطلاب داخل الفصل .  
ثالثاً : ربط المادة العلمية بالبيئة قدر المستطاع .   
مثال : قيام المعلم مع طلابه برحلات .   
رابعاً : الحرص على الابتكار والتجديد لأن الطالب يسأم المدرس الذي يكرر نفسه في كل درس .   
مثال : متابعة المعلم للأحداث الجارية في عالمنا بالإنترنت والصحف .  
مثال :استخدام طرق متنوعة للتدريس داخل الفصل .  
خامساً : المدرس النجاح يحرص على حب طلابه .   
مثال :السؤال عن الطالب في حالة غيابه ، معرفة مشاكلهم .  
مثال :تشجيع الطلاب مادياً ومعنوياً .  
سادساً : الحرص على التقويمات أو التطبيقات ، والإعداد الجيد والمناسب لها .   
مثال :الاهتمام بالواجبات المنزلية (النشاط اللاصفي) والتنوع به.  
مثال :إعطاء الطلاب دروس تقوية (مراجعة) قبل الامتحان .   
سابعاً : تقبل المعلم للنقد ، وتلافي السلبيات وأوجه القصور .   
مثال :المعلم الذي يستمع لنصائح زملائه والآخرين .  
  
  
من اجل ان تكون معلماً متميزاً  
[size=25]إن المعلّم المتميز هو أفضل من يعرف ما إذا كان درسه -الذي انتهى منه للتو- ناجحاً أم لا. وأفضل ما ينير الطريق للمعلم الناجح في هذا الصدد ما نسميه الملاحظات العامة على الدرس الذي انتهى ، حيث يسأل المعلّم نفسه الأسئلة التالية:  
  
1 –هل حقق الدرس أهدافه؟  
2 – هل تجاوب الطلاب مع الدرس؟  
3 – هل تحتاج بعض الأجزاء إلى مراجعة؟  
4 – هل المادة مناسبة للتلاميذ؟  
5 – هل أنا راضٍ عن أدائي عموماً؟  
من أجل أن تكون معلماً متميزاً  
عند تصحيحك للاختبارات, حاول مراعاة ما يلي:  
1 –استخدم قلماً مغايراً لأقلام الطلاب.  
2 –لا تنظر لاسم الطالب أثناء التصحيح؛ حتى لا تتأثر بفكرتك عنه داخل الفصل, فيؤثر ذلك في الدرجة التي تعطيها له سلبياً أو إيجابياً.  
3 –صحح سؤالاً واحداً في جميع الأوراق؛ حتى تضع تقديرات عادلة على أساس شبه موحد, ثم انتقل لتصحيح السؤال التالي خاصة في الاختبارات ذاتية التصحيح.  
4 –عالج النتائج إحصائياً للكشف عن نقاط الضعف والقوة في أداء طلابك, ثم أعد لطلابك أوراق الإجابة, وناقش معهم الإجابات للتأكد من أن الذي أخطأ قد أدرك الصواب**

**تسيير القسم البيداغوجي فن لا يجيده إلا من يعرف تطبيق الأساليب التربوية الصحيحة ، وهو وان كان من المهارات التي تكتسب بالمران وطول التجربة ، إلا أن الاستعداد الشخصي يلعب دورا أساسيا في إتقانه . والدليل على ذلك أن بعض المربين ممن قضوا سنوات كثيرة في مزاولة التدريس ما يزالون غير قادرين على تسيير الأقسام التربوية التي يتولون تدريسها تسييرا ناجعا،والسبب في ذلك يرجع إلى  عدم استطاعة المدرس إثارة الرغبة في نفوس طلابه إلى الدرس الذي يلقيه ، وفي غفلته عن مراقبتهم مراقبة تامة ،وفي عدم اهتمامه بالنظام وعدم التزامه جانب العدالة في معاملة الجميع ، واستعماله مختلف وسائل الترهيب في ضبطهم.**

**ويرى المشرفون والمدرسون أن عملية التحكم في القسم البيداغوجي تمثل جزءا هاما من عملية التدريس ،إذ بمجرد تجمع عدد من الأفراد يتراوح بين 40 و45 فردا في حجرة واحدة فانه سوف تظهر بعض المشكلات الخاصة بالتنظيم والتنسيق والمتابعة والتي تحتاج إلى حل ، ولهذا فان عملية تسيير القسم البيداغوجي تمثل الخطوة الأولى نحو تحقيق أغراض أكثر أهمية في عملية التدريس.**

**1. التسيير الناجح :**

**تتوقف القدرة على النجاح في تسيير القسم البيداغوجي على مقدار اهتمام المدرس بالعناصر البيداغوجية التي تساهم في تحقيق هذا النجاح وتطبيقها بمهارة وإبداع .وأهم هذه العناصر هي :**

**1. 1.  الإثارة الفكرية :**

**وتقوم الإثارة الفكرية على :**

**ـ وضوح الاتصال الكلامي بين المدرس والتلاميذ،حيث يرتبط هذا الوضوح بطريقة شرح المدرس وعرضه للمادة العلمية .**

**ـ أثر المدرس الانفعالي الإيجابي على التلاميذ ، ويتولد هذا الأثر عن طريقة عرض المادة العلمية .**

**ـ إبراز العلاقات بين المفاهيم ، ومساعدة التلاميذ على معرفة التطبيقات العملية لهذه المفاهيم في بعض المواقف الجديدة .**

**ـ  إشراك التلاميذ في العمل ،وهذا يجعل تقديم المضمون بطريقة تفاعلية ، وبحماسة عالية .**

**ـ  تبدو الأفكار التي يعرضها المدرس على التلميذ مقبولة ، ومعقولة وواضحة وسهلة التذكر .**

**ـ  انتباه التلاميذ لما يقوله المدرس ، فلا تتشتت أفكارهم خارج القسم**

**ـ  شعور التلاميذ بأهمية استثارة الأفكار لهم ، ويعملون على الانتظام في حضور الدروس .**

**1. 2 . العلاقات الشخصية :**

**من الناحية النظرية ، تكون حجرة الدراسة حلبة للعروض الفكرية والمنطقية .ولكن من الناحية الواقعية ، فهي حلبة عاطفة تزخر بالعلاقات البينية حيث تحدث فيها العديد من الظواهر النفسية .**

**فمثلا ، تنخفض دافعيه التلاميذ للعمل إذا شعروا بعدم اهتمام المدرس بهم ،أو معاملتهم بطريقة قاسية ، أو يتحداهم ويقبض عليهم بيد من حديد .وهذا يجعل عواطف التلاميذ مضطربة ، وقد يتصرف بعض التلاميذ بسبب حساسيتهم المفرطة إزاء تصرفات المدرس العدوانية تصرفات عدوانية مناظرة .**

**كما يشتد غضب التلاميذ بدون استثناء (عاديين ومتفوقين ) عندما تبدو ممارسات الامتحان والتصحيح جائرة وغير عادلة .ومن جهة أخرى فان المدرس إنسان يريد أن يحبه التلاميذ ويحترمونه ، إلا انه يواجه نوعيات من التلاميذ مختلفة من حيث السلوك والظروف الأمر الذي يعرضه للقلق بسبب التصرفات السيئة من بعض التلاميذ .**

**ولقد أظهرت نتائج البحوث النفسية انه يمكن التنبؤ بردود فعل التلاميذ وتصرفاتهم العاطفية إزاء تفاعلهم مع بعضهم أو مع المدرس ،ولهذا يجب على المدرس أن يكون على وعي كامل بالظواهر الشخصية بين الأفراد داخل القسم وخارجه ، وان يتحكم في مهارة التخاطب مع التلاميذ بأساليب تزيد من دافعيتهم للتعلم واستمتاعهم بها ،وان يتجنب استثارة العواطف السلبية عند التلاميذ ، ولاسيما القلق الزائد والغضب . أن يعمل على تطوير العواطف الإيجابية عند التلاميذ ، مثلا : احترام التلاميذ وإثابة أدائهم الجيد .**

**وللمحافظة على مستوى العلا قات الجيدة بين المدرس والتلاميذ يجب مراعاة ما يأتي :**

**ـ الاهتمام بالتلاميذ كأفراد ، والشعور باستجاباتهم بخصوص المادة أو طريقة عرضها**

**ـ الاعتراف بردود فعل التلاميذ ومشاعرهم حول بعض المسائل المتعلقة بالواجبات والحقوق داخل القسم التربوي ،وتشجيعهم على التعبير عن تلك المشاعر ،واستطلاع آرائهم قي بعض القضايا .**

**ـ  تشجيع التلاميذ على طرح أسئلتهم واستفساراتهم ، والاهتمام بوجهات نظرهم الشخصية .**

**ـ  إشعار المدرس للتلاميذ بشكل واضح بأنه يهتم كثيرا بفهمهم للمادة ومعرفة جميع أبعادها بدقة**

**ـ تشجيع التلاميذ على الإبداع والابتكار ، بالاعتماد على أنفسهم في التعامل مع المادة ، كما يشجعهم على تكوين أفكارهم الخاصة .**

**ـ الاعتماد في توزيع المكافآت على المبادئ آلاتية :**

**مبدأ الحق : فالفرد الذي يساهم أكثر ويبذل جهدا أكبر،هو الذي يحصل على درجات أعلى**

**مبدأ المساواة : كل المشاركين في الجهد يحصلون على نفس المكافأة**

**مبدأ الحاجة : ويشير إلى أن الفرد الذي يمتلك حاجة أكثر يبذل جهدا أكبر ، ومن ثم يحصل على مكافأة أعلى .**

**1. 3 . العلاقات بين أعضاء القسم البيداغوجي :**

**تهدف العلاقات الإيجابية بين أعضاء القسم البيداغوجي إلى زيادة إحساس الأعضاء بالقدرة على تحمل المسؤولية والتحصيل . ويشير مفهوم الكفاءة الذاتية إلى زيادة قدرة الطالب على توقع الوصول إلى الأهداف المطلوبة باستخدام مجهوده الفردي الشخصي.ويتبع نمو مفهوم الكفاءة الذاتية لدى الفرد، نمو العديد من الكفاءات مثل نمو مفهوم توجيه الذات ، وزيادة المثابرة اللازمة لإتمام وإنجاز المهمة التعليمية ، وزيادة الثقة بالنفس ،وتجنب الشك في الذات والانشغال الذاتي الذي يحل محله التركيز .**

**يمكن لأنماط سلوكية معينة أن تقوم بدور هام في تغيير سلسلة الأفكار والمعارف التي يمتلكها الفرد .فتركيز الفرد على النمط الإيجابي من السلوك يؤدي إلى إثارة مشاعر الرضا والكفاءة لدى المتعلم ، وهذا بدوره يؤدي إلى توليد وتطوير أفكار وقضايا ، تنعكس إيجابا على ذات الفرد وعلى زملائه المشاركين معه في المجموعة . فالفرد الذي يحقق نجاحا شخصيا يسعى إلى الالتزام بسمات شخصية إيجابية .فكلما كانت فكرة الفرد عن ذاته طيبة مثل (أنا الفرد الذكي الذي يستطيع أن يؤدي هذه المهمة بنجاح)أو نحن المجموعة التي تستطيع تحمل الأعمال الجادة والالتزام بها ،حقق ذلك أهدافا إيجابية مثل :مقاومة القلق والانشغال الذاتي المؤديين إلى الأداء الضعيف ،ورعاية وتطوير معنى الكفاية الذاتية لدى الفرد .**

**وعلى هذا يجب على المدرس أن يعمل تدريجيا وباستمرار على تطوير الإحساس الإيجابي للفرد وجماعة القسم التربوي باستعمال التوجيه الإيجابي الذي يعزز الكفاءة الذاتية لأفراد الجماعة التربوية ، بتشجيعهم على المثابرة والإصرار على تحقيق النجاح مع تجنب تثبيط الهمم والعزائم**

**أما التوجيه السلبي فيرتبط بالقضايا السلبية الخاصة بالفرد والآخرين. فالتركيز على السلوكيات السلبية يؤدي إلى إثارة مشاعر عدم الرضا والمصاعب في وجه الفرد والمجموعة .فالتوجيه غير السار يثير سلوكيات غير سارة، وغير مشجعة للذات ، كما انه يثير سلوكيات مدمرة وعدوانية وهدامة. ومشاعر بالتعب وعدم الرضا .**

**هذا وهناك أنماط مختلفة من الطلاب لا توجد لديهم أدنى دافعية للتعلم ،ولا يستجيبون للمكافأة التي يقدمها المعلم . ونوع آخر عدواني وغير مطيع لقواعد العمل . هذا بالإضافة إلى نوع ثالث يميل لإثارة القلق داخل القسم . لذا فان عملية التحكم والتنظيم للقسم الذي يضم مثل هؤلاء الطلاب تمثل مشكلة أساسية لا غلب المعلمين .**

**ينسحب العديد من الطلاب من العملية التعليمية ، بسبب خجلهم واتجاهاتهم السلبية نحو ذاتهم، بالإضافة إلى عامل آخر يتعلق بفكرة الطالب السلبية عن الآخرين .ويستطيع المعلم أن يساعد هؤلاء الطلاب من خلال إيجاد أساليب تمكن الجميع من المشاركة في مختلف النشاطات داخل القسم ،وخاصة المشاركة في سير الدرس حيث يحاول المدرس منح فرص المشاركة للطلاب المنعزلين تدريجيا بالإجابة عن الأسئلة المناسبة لمستواهم ، حتى يتمكنوا من استعادة الثقة في نفوسهم والاندماج مع الآخرين .**

**تؤدي كراهية الطلاب لبعضهم البعض ، إلا تحاشي التعامل مع بعضهم البعض ، لذا فانه يجب على المعلم أن يلعب دورا لحل هذه الصراعات الموجودة بين الطلاب . وأثناء معالجته لهذه الصراعات يجب عليه أن يتذكر المبادئ الآتية :**

**ـ  أن الاستخدام الزائد للتنافس يؤدي إلى إثارة الصراعات بين الطلاب .**

**ـ  يمكن التقليل من الصراعات بين الطلاب عن طريق توجيههم وحثهم على التعاون فيما بينهم.**

**2 . أنماط الأقسام البيداغوجية :**

**يحدد ( توماس جود)  أربعة أنماط شائعة للأقسام المدرسية ،هي :**

**2 . 1 .  قسم فوضى باستمرار : ويقضي المعلم معظم اليوم يحاول ضبط القسم ، لكنه لا ينجح أبدا . وغالبا ما يتجاهل التلاميذ التوجيهات والتهديدات . ويبدو أن العقاب لا يكون فعالا دائما.**

**2 . 2 .  قسم مليء بالضوضاء دائما : لكن الجو أكثر إيجابية ، ويحاول المعلم أن يجعل المدرسة مفتوحة بتقديم ألعاب وأنشطة ترويحية ،رغم ذلك تبقى هناك مشكلات ،فكثير من التلاميذ ينتبهون قليلا للدروس ،وقلما يقومون بما يكلفون به بعناية ،يحدث هذا كله رغم أن المعلم يملك ناصية الأنشطة الأكاديمية ليجعلهم مسرورين قدر الإمكان .**

**2 . 3 .  قسم هادئ ومنظم جدا : لأن المعلم قد وضع قواعد وتأكد من إتباعها، ويلاحظ الخروج عليها بسرعة، وتوجيه تحذيرات لمن يقومون بها أو توقيع العقوبات إذا كانت هناك ضرورة لها. ويقضي المعلم وقتا طويلا يفعل ذلك لأنه يلاحظ بسرعة سوء السلوك. ويبدو المعلم ناجحا كواضع للنظام لأن التلاميذ يطيعونه غالبا. ورغم ذلك فان مناخ القسم ليس سهلا ، والمشاكل تبدو تحت السطح ، وخاصة عندما يغادر المعلم القسم .**

**2 . 4 .  قسم يبدو وكأنه يدير نفسه : يقضي المعلم معظم وقته يعلم تلاميذه ،ولا يتعرض للمشكلات المتصلة بالنظام.ويتبع التلاميذ التعليمات ، ويكملون واجباتهم بأنفسهم،بدون إرشاد مباشر ،ويتفاعل التلاميذ مع بعضهم البعض.وربما تأتى الضوضاء من مصادر متعددة.ومع ذلك هناك اتجاه للانضباط من التلاميذ الذين ينخرطون في الأنشطة البناءة.وعندما تعلو الضوضاء فان مجرد تذكير المعلم يؤدي بفاعلية إلى خفتها .ويشعر من يراقب هذا القسم بإحساس دفء المناخ والإيجابية من أبرز سماته .**

**إن هذه الأنماط الأربعة قد توجد معا في أقسام مدرسة واحدة أيا كان المستوى الاقتصادي والاجتماعي لتلاميذها .**

**3 . المعلم والمشكلات السلوكية في القسم :**

**إن المشكلات السلوكية للتلاميذ داخل القسم ، تؤثر على التلاميذ الآخرين ، وتزعجهم وتعوق سير النشاط والعملية التعليمية ، وتتعارض مع القواعد والنظم المقررة .**

**ويتأثر سلوك التلاميذ في القسم بعوامل ومؤثرات متنوعة ، منها مشكلات شخصية ،والوضع الاجتماعي والاقتصادي  والقدرات العقلية ،وكذلك تأثير جماعة الأقران ومقاومة السلطة ،ونمو الرغبة في الاستقلال ، والضغوط البدنية والنفسية .وهناك تأثير أجهزة الإعلام .**

**ويضاف إلى ذلك أسباب متعلقة بالتنظيم المدرسي مثل حجم القسم والمناخ المدرسي والقسم ، والمعلم وطريقة تدريسه .**

**ويأتي دور المعلم في علاج المشكلات السلوكية للتلاميذ عن طريق :**

**ـ  فهم طبيعة الطفل في المرحلة التعليمية التي يعمل بها،وخصائصه والمشكلات التي تواجهه .**

**ـ  الاهتمام بالتعرف على مشكلات ومساعدتهم على حلها .**

**ـ  تنمية ثقة التلاميذ فيه .**

**ـ  تحمل استفسارات التلاميذ وأسئلتهم .**

**ـ  تشجيع التلاميذ على المشاركة في رسم سياسات العمل في القسم والقرارات المختلفة .**

**ـ  إتباع طرق تدريس تشجع على المناقشة والحوار .**

**ـ  مراعاة العدالة في معاملة الطلاب والمساواة بينهم ، وعدم محاباة البعض على حساب الآخرين**

**ـ  استعمال المديح والتشجيع وتقدير المتميزين والمتفوقين .**

**ـ  الاهتمام بعلاج التلاميذ ذوي التحصيل الأقل .**

**ـ  تجنب اللجوء إلى التهديد والتخويف .**

**ـ  تعميق الصلات بأسر التلاميذ .**

**ـ  حسن أداء المعلم لعمله ومحافظته على وقت الحصة .**

**ـ  التأكيد على العلاقات الإنسانية بينه وبين التلاميذ ، وبين التلاميذ بعضهم البعض .**

**ـ  الاتصال بالأخصائي النفسي أو مستشار التوجيه المدرسي لمساعدته في حل  بعض المشكلات الصعبة لبعض التلاميذ .**

**ـ  يكون على دراية بالمضايقات التي يحدثها بعض التلاميذ ،ويتخذ إجراءات فورية لإيقافها .**

**3 . 1 .  قواعد ينبغي أن يلتزم بها التلميذ في القسم :**

**القاعدة الأولى :  إحضار الأدوات التي يحتاجها التلميذ في القسم  :**

**إحضار الأدوات التي يحتاجها للحصص المختلفة ( أقلام ، كراسات ، كتب ..) من أهم واجبات التلميذ .حتى يكون مستعدا للعمل في القسم .**

**القاعدة الثانية :  الجلوس في المقعد استعدادا للتعلم :**

**التلميذ مطالب بالالتزام بالجلوس في مقعده قبل بداية الحصة،وان يكون جاهزا محضرا أدواته للعمل عندما يطلب منه المعلم .**

**القاعدة الثالثة :  الإنصات للمعلم باهتمام :**

**من المهم أن يلتزم التلميذ بالإنصات للمعلم ، قبل بداية الدرس ليعرف ما هو مطلوب منه ،وان يظل منصتا باهتمام عندما يبدأ المعلم في شرح الدرس .**

**القاعدة الرابعة : احترامه للآخرين والتأدب معهم .**

**التلميذ ملزم بإظهار اهتمامه بالإنصات إلى المعلم ،وان يسلك سلوكا يتصف بالأدب نحو الكبار ونحو زملائه التلاميذ ، فلا يضايق أحدا منهم ولا يتشاجر مع أحد ، ولا يتحدث بصوت عال مع أي واحد منهم .**

**القاعدة الخامسة :  المحافظة على حجرة الدراسة،نظامها،نظافتها ،واحترام ملكية الغير .**

**التلميذ لا يلقي شيئا على الأرض،وينظف ما حوله ،ولا يكون مصدرا لاتساخ حجرة الدراسة ،ولايأخذ ما ليس ملكا له .**

**القاعدة السادسة : احترام النظم المدرسية .**

**يلتزم التلميذ باحترام النظام الداخلي للمدرسة ،وقواعد السلوك المرغوب فيه .**

**ومن المهم جدا أن يكون التلميذ على دراية بجميع القواعد المدرسية،ولذلك فانه من واجبات المعلم**

**ـ  أن يشرح للتلاميذ هذه القواعد،ويناقشها معهم حتى يقتنعون بها اقتناعا تاما .**

**ـ  أن تكون القواعد مقبولة من المعلم والتلاميذ .ويتطلب ذلك أن تكون معقولة ومرنة، ويشارك في وضعها التلاميذ مع المعلم ، ومن هنا فان منح الفرص للتلاميذ وسماع آرائهم في وضع القواعد وقبولها يساعد على تقبلها واتباعها .**

**ـ أن تذكر القاعدة التلاميذ بما ينبغي عليهم أن يقوموا به لممارسة السلوك الصحيح المرتبط بالقاعدة .**

**ـ  أن ترتبط القواعد بعادات العمل و الأمان ، إذ ينبغي ألا ترتبط القواعد بالتحصيل المعرفي ،وإنما يمكن أن تعزز مبادئ تنمية عادات العمل الجيد ، وتوفير بيئة آمنة .**

**ـ  أن نتذكر أن الهدف من نظام القواعد ، يتمثل في إرشاد التلاميذ نحو الضبط الذاتي والتعاون اللازم لنجاح القسم .**

**ـ  أن تعرض القواعد بشكل يسهل على التلاميذ رؤيتها .**

**3 . 2 .  وظائف القواعد المدرسة :**

**ـ  أنها توجه السلوك نحو هدف أو نهاية محددة .**

**ـ  تضمن عمليات الانتظام والنظام .**

**ـ  تحمي حقوق كل عضو .**

**ـ  تحدد مسؤوليات كل جماعة وكل فرد .**

**ـ  تعد التلاميذ للحياة في مجتمع القانون .**

**4. تنظيم القسم :**

**يأخذ التنظيم أشكالا مختلفة داخل القسم منها :**

**4 . 1 .  تنظيم الوقت :**

**ينبغي أن يقوم المعلم بتحديد الوقت اللازم للأنشطة المختلفة على مدار اليوم أو الأسبوع مراعيا في ذلك الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة .**

**ومن المهم أيضا أن يحسن المعلم توزيع زمن كل حصة على مراحل عمله التدريسي،حيث يخصص للتمهيد الوقت المناسب له وكذلك العرض والتطبيق .كما يحتاج التلاميذ إلى التدريب على استعمال الوقت استعمالا سليما.إنها مسؤولية إدارة المدرسة ومعلم القسم  .**

**4 . 2 .  تنظيم التلاميذ داخل حجرة الدراسة :**

**هناك أشكال متنوعة لتنظيم التلاميذ في حجرة الدراسة منها :**

**4 . 3 .  تنظيم التلاميذ في مجموعات عمل :**

**في هذا التنظيم يجمع التلاميذ في شكل مجموعات حسب عدد التلاميذ في القسم ،وهو يناسب في حصص الأعمال الموجهة أو الأعمال التطبيقية ،وهو تنظيم يساعد التلاميذ على التعلم بالمشاركة والتعلم التعاوني .والمعلم ينتقل بينهم متابعا وموجها .وقد ينظم التلاميذ على شكل دائري أو مستطيل أو مربع للحوار والمناقشة .ويقوم المعلم بدور المنظم و الموجه للحوار والمناقشة .**

**أما الشكل الثالث فانه يمثل النمط التنظيمي الشائع المعمول به في بقية الحصص الأخرى ، حيث يجمع التلاميذ في شكل صفوف داخل حجرة الدراسة ،ويقوم المعلم هنا بالدور الأساسي في عملية التعلم ، ملقيا الدرس وموجها ومرشدا تارة ومحاورا ومنشطا تارة أخرى .**

**ومن مآخذ هذا الأسلوب ، قلة مراعاته للفروق الفردية ، وتأكيده على التلقين وسلبية المتعلمين،وخاصة عندما تكون الأقسام مكتظة ،حيث يتعذر متابعة التلاميذ فرديا أثناء التوجيه والإرشاد ،كما يصعب على المعلم فرض النظام داخل القسم .ولهذا يعتبر الاكتظاظ ( أكثر من 30 تلميذ ) من المشاكل العويصة التي تساهم بقسط وفير في رسوب التلاميذ وتسربهم .**

**5 . فاعلية الاتصال :**

**تعتمد فاعلية الاتصال على توفر بعض العوامل في عملية الاتصال منها .**

**5 . 1 . اتجاهات المعلم :  وتتضمن :**

**5 . 1 . 1 .  اتجاه المعلم نحو نفسه :**

**فالمعلم الواثق من نفسه المتقبل لذاته غالبا ما يكون قادرا على تحقيق اتصال فعال بينه وبين تلاميذه . والمعلم المتزن انفعاليا ، الذي يتحلى بالصبر والتحمل والعطف والثقة بالنفس والآخرين ، والذي لا يبالغ في تتبع أخطاء الآخرين ، ولا يلقي بالذنوب عليهم ،ولا يثور لا تفه الأسباب . هو معلم يستطيع أن يدير عملية الاتصال بينه وبين تلاميذه بفعالية .**

**5 . 1 . 2 .  اتجاه المعلم نحو تلاميذه :**

**فالمعلم الذي يحب تلاميذه ويميل إلى التعامل معهم ويؤمن بقيمة كل منهم ،وبحق كل واحد منهم في النمو والتعلم ،ويؤمن بوجود فروق فردية بينهم في الذكاء والنمو والتعلم ، ويؤمن أيضا بان كل واحد منهم إنسان يوجه عملية الاتصال بينه وبينهم  توجيها سليما.**

**5 . 1 . 3 .  اتجاه المعلم نحو عمله :**

**لا يكفي أن يلم المعلم بالمواد الدراسية ،ويتقن طرق التدريس، ويعرف أساليب التقويم وغيره من النشاطات المختلفة ،بل لابد له أن يميل إلى عمله بل يشعر بالسعادة والارتياح .وهذا الميل يساعد المعلم من إنجاح عملية الاتصال ،**

**5 . 1 . 4 .  اختيار وسيلة الاتصال المناسبة :**

**هناك وسائل متنوعة للاتصال ، والمهم مدى ملاءمة وسيلة الاتصال للموقف والتلميذ ، قد يكون الاتصال اللفظي ملائما للتلميذ في موقف ما ،ولكنه قد لا يكون ملائما في موقف آخر مع نفس التلميذ أو تلميذ آخر . فالمعلم مثلا في درس عملي يجد أن الاتصال اللغوي لا يكفي وحده ،وقد يكون في حاجة إلى وسائل أخرى للاتصال .**

**5 . 1 . 5 .  مستوى الدافع لدى التلميذ :**

**إن مستوى الدافع عند التلميذ يؤثر بدرجة كبيرة على فاعلية عملية الاتصال ،فالدرجة العالية من الدافعية تحقق الرغبة والسرعة في التعلم، ولهذا يتطلب من المعلم أن يعمل على تهيئة تلاميذه وحفزهم ، ليكون الاتصال بينه وبينهم فعالا**

**6 . أنماط الاتصال داخل القسم :**

**ابرز أنماط الاتصال داخل القسم هي :**

**6 . 1 . الاتصال الراسي الهابط : هذا النمط يكون الاتصال دائما من أعلى إلى أسفل ، والمعلم فيه هو سيد الموقف ،والتلميذ دائما هو المتلقي للمعلومات ،لا إيجابية أو فاعلية له بل هو سلبي في العملية التعليمية ،قد يحتاج المعلم إلى استعمال هذا الاتصال عندما يلقي قصيدة شعرية أو يعرف التلاميذ بحياة كاتب ، وبصفة عامة عندما لا تتوفر المعلومات عند التلاميذ ويتعذر عليهم الوصول إلى المطلوب .**

**استعمال هذا النمط  باستمرار يجعل العملية التعليمية قليلة الإنتاجية والفاعلية ، ويسهم في سلبية المتعلم ،كما انه لا يتيح فرص الاتصال بين التلاميذ بعضهم البعض ،لان التلميذ يستقبل المعلومات من المعلم فقط ، ولا يتصل بزملائه في القسم ليناقشهم أو يأخذ منهم ،مما يؤدي إلى إحساس التلاميذ بالملل واللجوء إلى استعمال بعض الأساليب المخلة بالنظام ، ولهذا يجب على المعلم عدم الإكثار من استعمال هذا النوع من الاتصال .**

**ويقابل هذا النوع من الاتصال في طرق التدريس . الطريقة الإلقائية .**

**6 . 2 .  الاتصال الراسي الهابط الصاعد : الاتصال في هذا النمط يكون من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى ،والمعلم في هذا النمط مرسل والتلميذ مستقبل ، وفي نفس الوقت يكون المعلم مستقبلا والتلميذ مرسلا ،هذا النمط يتيح للتلاميذ فرصا ليعبروا عن أفكارهم ، ويجيبون عن أسئلة المعلم .**

**هذا النمط لا يتيح فرص الاتصال يبن تلميذ و آخر .لان التلميذ مع كونه مستقبلا ومرسلا إلا أن الرسالة دائما من المعلم واليه ( المعلم يسال والتلميذ يجيب ) وهذا يجعل نشاط التلميذ محدودا وقليل الفعالية ، لان التلاميذ لا يستفيدون ولا يفيدون بعضهم البعض .**

**ويقابل هذا النوع من الاتصال في طرق التدريس . الطريقة الحوارية .**

**6 . 3 .  الاتصال الراسي الهابط الصاعد الأفقي :في هذا النمط يكون الاتصال من أعلى إلى أسفل (من المعلم إلى التلاميذ ) و من أسفل إلى أعلى ( من التلميذ إلى المعلم ) ويوجه المعلم رسائل إلى التلاميذ عندما يريد أن يلقي عليهم معلومات أو يطرح سؤالا ، والتلميذ يوجه رسائل إلى المعلم عندما يستفسر ، أو يبدي وجهة نظر أو يجيب عن سؤال أو يطرح سؤالا .**

**وفي هذا النمط  يكون الاتصال أيضا أفقيا بين تلميذ و آخر ،فالتلميذ يناقش زميله ويوجه إليه سؤالا ويتلقى منه الجواب .**

**ويلاحظ أن هذا النمط يعالج ما يؤخذ على النمطين السابقين ، من إهمال التفاعل بين التلاميذ ، وتقليل فرص الأخذ والعطاء بينهم .إلا انه مع ذلك يؤخذ عليه أن تبادل الرسائل ( المعلومات) بين التلاميذ لا يكون له صلة بما يوجهونه من رسائل إلى المعلم وما يستقبلونه من رسائل منه . وبتعبير آخر فالتلاميذ لا يسألون  أو يشرحون ويوضحون بعض الأفكار والمعارف لبعضهم البعض كما يحدث ذلك مع المعلم . ( أي أن التلاميذ يكتفون بتصحيح الإجابات لبعضهم البعض ،أو يعيدون الإجابات الصحيحة من بعضهم البعض مثلا ) ( الطريقة الحوارية ) .**

**6 . 4 .  الاتصال متعدد القنوات : الاتصال وفقا لهذا النمط يتم بين المعلم وتلاميذه ،وبين التلاميذ والمعلم ، كما أن الاتصال يتم بين التلاميذ بعضهم البعض أيضا، فهناك معلومات متبادلة بينهم .**

**ومن جهة أخرى فان اتصالات التلاميذ (تفاعل) فيما بينهم يؤثر على ما يرسلونه من رسائل إلى المعلم ، وما يستقبلونه من رسائل منه ،حيث يساعد ذلك على زيادة إيجابيتهم في الموقف التعليمي.**

**ويقابل هذا النوع من الاتصال في طرق التدريس . (الطريقة الحوارية النشيطة ) .**

**وإذا كان هذا النمط هو أكثر الأنماط تلاؤما مع الاتجاهات الحديثة في تسيير القسم، إلا أن هناك صعوبات في تطبيقه من أهمها :**

**ـ  ارتفاع عدد التلاميذ في الأقسام الدراسية ،فهناك مدارس كثيرة يزيد فيها عدد التلاميذ عن 45 تلميذ في القسم الواحد ، بينما النمط المتعدد القنوات يحتاج إلى عدد قليل من التلاميذ .**

**ـ  كثافة المقررات والمواد الدراسية ،تجبر المعلم على الإسراع في عرضها والانتهاء منها ، قبل نهاية السنة الدراسية .**

**طبيعة تكوين المعلم لا تناسب هذا النمط المتعدد القنوات ،فالمعلم تربى على تعليم تلقيني في مختلف المراحل التعليمية تقريبا .**

**ـ  قلة الوسائل التعليمية المتوفرة في المدارس .**

**ومع هذا فان إعداد المعلم إعدادا جيدا وتدريبه على التقنيات الحديثة للتعليم والتفاعل والاتصال . و أخذه بالتخطيط العلمي أسلوبا للعمل يساعده على التغلب على مثل هذه الصعوبات .**

**ويتطلب التدريس الفعال إتاحة الفرص العديدة للتلاميذ للإسهام بنفسهم والتعبير عن أفكارهم الخاصة والاستماع إلى ما يقولونه ،كما انه ينبغي العمل على إيجاد قدر من التوازن بين حديث المعلم وحديث التلاميذ .**

**7.  المناخ المدرسي :**

**ينبغي التأكيد على أن هناك تداخلا بين مناخ القسم والمناخ المدرسي،ذلك أن هناك ارتباطا بينهما واتصالا وتأثيرا متبادلا .**

**وقد توصل ( هالبين و كروفت ) إلى وجود ستة أنواع من المناخ المدرسي ، هي :**

**7 . 1 . المناخ المفتوح :**

**ويكون المناخ المدرسي مناخا مفتوحا ، عندما يتمتع أعضاؤها بروح معنوية عالية ،حيث نجد المعلمين يعملون معا دون شكوى. كما يسعى مدير المدرسة إلى تسهيل إنجاز المعلمين للأعمال الموكلة إليهم بلا تعقيدات ، كما تسود المدرسة علاقات اجتماعية قوية .**

**7 . 2 . مناخ الحكم الذاتي :**

**ويسود المدرسة التي تتسم بهذا المناخ، حرية شبه كاملة يتيحها مديرها للعاملين بها في أداء واجباتهم، ويتسم الأداء والإنجاز بالانسيابية وعدم التعقيد ،حيث يتعاون الجميع وحيث تسود روح معنوية عالية بينهم، وان كانت بدرجة اقل من المناخ المفتوح .**

**7 . 3 . المناخ المراقب :**

**يسود هذا المناخ مؤسسات التعليم ، إذا تركز الاهتمام بأداء العمل وإنجازه بالدرجة الأولى ،ولو على حساب إشباع حاجات العاملين . ذلك أن الاهتمام بالعمل وإنجاز الواجبات لا يتيح فرصة الاهتمام بالعلاقات بين العاملين . ويقوم مدير المدرسة في هذا المناخ بالرقابة والمتابعة والتوجيه المباشر، ولا يسمح بالخروج على القواعد الموضوعة ،دون الاهتمام بمشاعر الآخرين.ومن عنا فان الروح المعنوية لا تكون عالية كما هي الحال بالنسبة للمناخ المفتوح .**

**7 . 4 . المناخ العائلي :**

**وتسود المدرسة التي تتسم بهذا المناخ الروح العائلية ،ويفضل الاهتمام بالعلاقات والحاجات الاجتماعية عن الاهتمام بالعمل والإنجاز . ويقل الدور التوجيهي لمدير المدرسة،وهو لا يعقد الأمور بل ييسرها إلى حد كبير إلى درجة أن الجميع يشعر بجو الأسرة .ولما كان الاهتمام منصبا على إشباع الحاجات الاجتماعية وحدها فان الروح المعنوية تكون متوسطة .**

**7 . 5 . المناخ الوالدي :**

**وتتميز المدرسة في ظل هذا المناخ بانعدام تفويض السلطة،إذ تتركز السلطة في مدير المدرسة ،وينجم عن ذلك أن سلطة الرقابة تكون أعلى من سلطة التوجيه والإشراف ،فهناك اهتمام ضعيف بتوجيه أعضاء المدرسة في عملهم وأدائهم وكذلك بالنسبة إلى إشباع حاجاتهم الاجتماعية .ويسود الانقسام والتحزب صفوف أعضاء المدرسة ، مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية نتيجة انخفاض الأداء وإهمال إشباع الحاجات .**

**7 . 6 . المناخ المغلق :**

**وهو نقيض المناخ المفتوح ، فالأعضاء من معلمين وعاملين لا تتاح لهم فرص تنمية علاقاتهم الاجتماعية، كما أن أداء العمل و إنجازه يكون منخفضا . ويتصف مدير المدرسة بعدم قدرته على القيادة والتوجيه،وتحقيق مستوى الأداء المطلوب ،انه يهتم بالشكليات والأمور الروتينية، كما يتناسى دوره كنموذج وقدوة . وينتج عن ذلك انخفاض شديد في الروح المعنوية بالمدرسة .**

**إن المدير الفعال الناجح يعمل على إشباع الحاجات الاجتماعية ، وإتاحة فرص متنوعة لظهور قيادات داخل المدرسة ،كما يعمل على رفع مستوى الأداء وإنجاز العمل .**

**هذا وقد بينت دراسات عديدة أن التحصيل الدراسي للتلاميذ يرتفع في ظل مناخ يسوده الاهتمام بالنواحي الإنسانية، كما ينخفض متى أهمل الاهتمام بها واقتصر على العمل وحده .ويرتبط الاهتمام بالجوانب الإنسانية والاجتماعية بارتفاع الروح المعنوية للمعلمين والطلاب معا .**

**المصدر: المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم**

**التسيير داخل القسم**

**تسيير داخل القسم فن لا يجيده إلا من يعرف تطبيق الأساليب التربوية الصحيحة ،**

**وهو وان كان من المهارات التي تكتسب بالمران وطول التجربة ، إلا أن الاستعداد الشخصي يلعب دورا أساسيا في إتقانه .**

**والدليل على ذلك أن بعض المربين ممن قضوا سنوات كثيرة في مزاولة التدريس ما يزالون غير قادرين على تسيير الأقسام التربوية**

**التي يتولون تدريسها تسييرا ناجعا،والسبب في ذلك يرجع إلى  عدم استطاعة المدرس إثارة الرغبة في نفوس طلابه**

**إلى الدرس الذي يلقيه ، وفي غفلته عن مراقبتهم مراقبة تامة ،وفي عدم اهتمامه بالنظام وعدم التزامه جانب العدالة في معاملة الجميع ،**

**واستعماله مختلف وسائل الترهيب في ضبطهم.**

**ويرى المشرفون والمدرسون أن عملية التحكم في القسم البيداغوجي تمثل جزءا هاما من عملية التدريس ،**

**إذ بمجرد تجمع عدد من الأفراد يتراوح بين 40 و45 فردا في حجرة واحدة فانه سوف تظهر بعض المشكلات الخاصة**

**بالتنظيم والتنسيق والمتابعة والتي تحتاج إلى حل ، ولهذا فان عملية تسيير القسم البيداغوجي تمثل الخطوة الأولى**

**نحو تحقيق أغراض أكثر أهمية في عملية التدريس.**

**التسيير الناجح :**

**تتوقف القدرة على النجاح في تسيير القسم البيداغوجي على مقدار اهتمام المدرس بالعناصر البيداغوجية**

**التي تساهم في تحقيق هذا النجاح وتطبيقها بمهارة وإبداع .وأهم هذه العناصر هي :**

**الإثارة الفكرية :**

**وتقوم الإثارة الفكرية على :**

**ـ وضوح الاتصال الكلامي بين المدرس والتلاميذ،حيث يرتبط هذا الوضوح بطريقة شرح المدرس وعرضه للمادة العلمية .**

**ـ أثر المدرس الانفعالي الإيجابي على التلاميذ ، ويتولد هذا الأثر عن طريقة عرض المادة العلمية .**

**ـ  إبراز العلاقات بين المفاهيم ، ومساعدة التلاميذ على معرفة التطبيقات العملية لهذه المفاهيم في بعض المواقف الجديدة .**

**ـ   إشراك التلاميذ في العمل ،وهذا يجعل تقديم المضمون بطريقة تفاعلية ، وبحماسة عالية .**

**ـ   تبدو الأفكار التي يعرضها المدرس على التلميذ مقبولة ، ومعقولة وواضحة وسهلة التذكر .**

**ـ  انتباه التلاميذ لما يقوله المدرس ، فلا تتشتت أفكارهم خارج القسم**

**ـ  شعور التلاميذ بأهمية استثارة الأفكار لهم ، ويعملون على الانتظام في حضور الدروس .**

**-------------------------------------------------------------------------------------------------------------**

**التدريس المتميز... ماذا يعني، وإلامَ يهدف؟!**

**لا يمكن القول إن جميع الطلبة متشابهون. وبناء على هذه المعرفة، فإن التدريس المتميز يطبق طريقة في التعليم والتعلم بحيث يكون لدى الطلبة العديد من الخيارات من أجل الحصول على المعلومات والاستفادة من الأفكار. كما أن نموذج التدريس المتميز يتطلب أن يتحلى المدرسون بالمرونة في طرق التدريس وتعديل المناهج وشرح المعلومات للمتعلمين بدلا من أن يتوقعوا من الطلبة تعديل أنفسهم مع المنهاج. كما أن التدريس الصفي يمثل عملا لجميع الطلبة، الجماعات والتدريس الفردي. وعلاوة على ذلك، فإن التدريس المتميز يمثل نظرية تدريس بناء على فرضية أن طرق التدريس يجب أن تتنوع وتعدل بحسب قدرات الأفراد والطلبة في الصفوف.**

**التعريف**

**من أجل تعريف التدريس المتميز، من الضروري معرفة أن الطلبة يختلفون في الخلفيات المعرفية، والاستعداد، واللغة، والرغبات، والاهتمامات، والتصرف بشكل إيجابي. ويمكن تعريف التدريس المتميز على أنه إجراء في طرق تدريس وتعلم الطلبة من مختلف القدرات في نفس الغرفة الصفية. كما يجب التسليم بأن هدف التدريس المتميز هو زيادة نمو قدرات كل طالب، وتحقيق النجاح الفردي للطلبة من خلال تلبية احتياجات كل طالب، ومساعدته في عملية التعلم.**

**دورة التعلم في عوامل القرارات المستخدمة في تخطيط وتنفيذ التدريس المتميز**

**التقويم الجمعي**

**تقييم المحتوى: المنتج**

**المحتوى: ما يخطط المعلم لتدريسه**

**المنهاج: معايير الولاية والمعايير المحلية والعلامات الفارقة**

**العملية:**

**كيف يقوم المعلم بـ:**

**- تخطيط التدريس**

**- الصف ككل**

**-الجماعات/الأزواج**

**- بشكل فردي**

**الطالب: الاستعداد/القدرة/الاهتمامات/المواهب:ملف التعلم/المعرفة المسبقة**

**التقييم القبلي**

**تحديد المحتويات/المواصفات**

**هناك عدد من العناصر الرئيسة التي توجه التميز في بيئة التعليم. ويحدد  Tomlinson, 2001 ثلاثة من عناصر المنهاج والتي يمكن تمييزها:**

**-       المحتوى**

**-       العملية**

**-       المنتجات**

**وعلاوة على ذلك، فإن هناك عددًا من الارشادات التي تساعد المدرسين على تشكيل فهم وتطوير أفكار حول التدريس المتميز.**

**المحتوى**

**\* يتم استخدام العديد من العناصر والمواد لمساندة محتوى التدريس، وتشمل:**

**- الأفعال**

**- المفاهيم**

**- التعميمات أو المبادئ**

**- الاتجاهات**

**- المهارات**

**أما التميز الذي يلاحظ في غرفة الصف فهو طريقة اكتساب الطلبة للتعلم الهام. ويعتبر الاطلاع على المحتوى من العناصر الضرورية.**

**�        المهام والأهداف التي تحقق غايات التعلم:**

**يرى مصممو التدريس أهمية للمهام التي تحقق أهداف التدريس وغاياته. وكثيرا ما يتم تقييم الأهداف من خلال العديد من الاختبارات على مستوى الولاية وكثيرا ما تطبق المعايير المقننة. وكثيرا ما يتم كتابة الأهداف على شكل خطوات متسلسلة تنتج عن مهام بناء المهارات. وتؤدي قائمة الأهداف إلى تسهيل ايجاد الخطوة التدريسية التالية للمتعلمين الذين يتعلمون على أي مستوى.**

**�        التدريس يركز على المفاهيم ومشتق من المبادئ:**

**يجب أن تكون مفاهيم التدريس واسعة المدى وليست مركزة على تفاصيل لحظية أو حقائق غير محدودة. وعلى المعلمين التركيز على المفاهيم، والمباديء، والمهارات التي يجب أن يتعلمها الطلبة. كما أن محتوى التدريس يجب أن يعالج نفس المفاهيم مع الطلبة ولكن أن يعدل بحسب درجة تعقيد وتنوع الطلبة في غرفة الصف.**

**العملية**

**�        استخدام التجميع المرن بشكل مناسب:**

**تعتبر استراتيجيات التجميع المرن ضرورية. ويتوقع أن يتفاعل المتعلمون ويعملون معا أثناء تطوير المعرفة بالمحتوى الجديد. وقد يجري المعلمون مناقشات تعريفية مع جميع طلبة الصف للتعريف بالمحتوى والأفكار، ويليها مناقشات مع مجموعة صغيرة أو عمل زوجي. ويمكن تدريب الطلبة من قبل المعلم لإكمال المهام. وبناء على المحتوى، المشروع، والتقويمات المستمرة، فإن عملية التجميع وإعادة التجميع يجب أن تكون عملية ديناميكية والتي تمثل أحد أسس التدريس المتميز.**

**�        الإدارة الصفية تفيد الطلبة والمعلمين:**

**على المعلمين أخذ مسألة التنظيم الصفي بعين الاعتبار، مع استخدام استراتيجيات التدريس بفعالية. وتحدد كارول  Carol Tomlinson, 2001 سبعة عشر استراتيجية للمعلمين من أجل تلبية تحدي تصميم وإدارة التدريس المتميز (كيفية تمييز التدريس في الصفوف مختلطة القدرات، الفصل 7).**

**المنتجات**

**�        أهمية التقييم المبدئي والمستمر لاستعداد الطلبة ونموهم:**

**إن التقييم الهادف القبلي عادة ما يؤدي إلى التميز والنجاح. وقد تكون عمليات التقييم رسمية أو غير رسمية، بما فيها المقابلات، والمسوحات، وتقييم الأداء، وغيرها. وعلاوة على ذلك، فإن دمج التقييم القبلي والبعدي يعرف المعلمين بأفضل طرق التدريس التي يجب استخدامها، والخيارات، والجسور التي تعرف بمختلف احتياجات الطلبة، واهتماماتهم، وقدراتهم.**

**�        يكون الطلبة مستكشفين فعالين ومسؤولين:**

**إن احترام المعلم لكلم مهمة تثير اهتمام المتعلم، ومشاركته، ضرورية لعملية الفهم, واكتساب المهارات. ويجب أن يشعر كل طفل أنه يواجه التحدي في معظم الأوقات.**

**�        التنويع في التوقعات والمتطلبات لاستجابات الطلبة:**

**وهذا يتم من خلال استخدام وسائل التعبير، والاجراءات البديلة، وتطبيق مختلف أنواع التقييم، ووضع الدرجات.**

**إرشادات لجعل التميز ممكنا لدى المعلمين**

**-       توضيح أهم المفاهيم والتعميمات لضمان اكتساب جميع المتعلمين لفهم كامل وقوي يعمل كأساس للتعلم المستقبلي.**

**-       استخدام التقييم كوسيلة تدريس للتوسع في قياس التدريس، قبل، وأثناء ، وبعد التدريس.**

**-   التركيز على التفكير الناقد والابداعي كهدف عند تصميم الدروس. إن المهام، والنشاطات، والإجراءات تتطلب أن يدرك الطلبة المادة الدراسية، ويطبقوا المعاني. ويحتاج التدريس إلى مساندة ودافعية، والتنويع في المهام، والمواد، أو المعدات اللازمة في غرفة الصف.**

**-       ضرورة إشراك جميع الطلبة.**

**-       توفير توازن بين مهام المعلم والمهام التي سينفذها الطلبة.**

**أدلة على توفر الفعالية**

**يعرف التميز من خلال تجميع وتطبيق العديد من النظريات والممارسات. وبناء على هذه المراجعة للأدبيات، فإن الحزمة نفسها تعاني من نقص في الصدق الامبريقي. وهناك فجوة واضحة في الأدبيات في هذا المجال، مع الحاجة لاجراء المزيد من البحوث في هذا المجال.**

**وتتجذر المباديء والتعليمات من خلال سنوات طويلة من النظريات والبحوث التربوية.**

**تطبيقات على بيئات غرفة الصف التعليمية العامة**

**إن تصميم وتطوير التدريس المتميز كنموذج يبدأ في غرفة الصف. ويتم التطبيق الأولي للطلبة الموهوبين والذي ربما لا يتم تحديهم بشكل كاف من خلال المحتوى المقدم في صفوف التعليم العام. وعندما تصبح الصفوف أكثر تنوعا من خلال إدخال الدمج للطلبة المعاقين، وحقيقة التنوع في المدارس الحكومية، فإن التدريس المتميز يطبق على كافة مستويات الطلبة وقدراتهم.**

**وهناك الكثير من مؤلفي المنشورات حول التدريس المتميز، يوصون بشدة بأن يتبنى المدرسون الممارسات ببطء، وربما مجال محتوى واحد في كل مرة. وعلاوة على ذلك، فإن الخبراء يتفقون أن على المعلمين العمل معا من أجل تطوير الأفكار وقوائم الخيارات لكي يشترك الطلبة في العبء الابداعي.**

|  |
| --- |
| التعليم المتميز |
| **أصبح التعليم الركيزة الأساسية لتقدم الدول والتكتلات الدولية. فكل الدول تقدمت من بوابة التعليم, كما أن الدول الصناعية المتقدمة تضع التعليم في أولوية برامجها وسياساتها. والصراع السائد في ظل هيكلة القطبية الواحدة اليوم هو بالأساس سباق وتنافس في التعليم، وإن اتخذ هذا الصراع أشكالاً سياسية واقتصادية أو عسكرية. فقوة الدولة في مختلف المجالات من اقتصادية وعسكرية وسياسية إنما تركز بالأساس على التعليم. ومن هنا تبرز أهمية التعليم باعتباره أحد محددات إنتاجية أي دولة، لأنه يحدد إنتاجية الفرد فيها عن طريق الخبرات والقدرات والمهارات التي يتمتع بها الفرد. أننا بحاجة إلى تطوير مفاهيم العملية التعليمية وعناصرها. فمن الضروري أن ننتقل من التعليم إلى التعلم، ومن الحفظ والتلقين إلى الخبرات والقدرات. ويجب أن يكون دور المعلم هو إطلاق قدرات الفريق الذي يقوده في المدرسة أو الجامعة، ويجب تطوير مناهج التعليم والعملية التعليمية، بحيث تحقق التوازن بين أهداف التربية الروحية والنفسية والاجتماعية والصحية. أن تطوير استخدام التقانة في مجال التعليم سوف يغير شكل العملية التعليمية. فاستخدام الحاسابات الإلكترونية، والإكثار من المعامل العلمية المجهزة بأحدث الإمكانات، والتوسع في استخدام الوسائل الإيضاحية في التعليم من شرائح مصورة وملونة ورسومات بيانية وأفلام تعليمية... إلخ، سوف يغير شكل العملية التعليمية إلى شكل أكثر حداثة يتفق وسمات التقدم العصري في مجال تقانة التعليم. لذلك فإنه يجب ربط التعليم بسوق العمل، وهو ما يعني وجوب أن ينجح التعليم في ترسيخ الخبرات الأساسية ودعمها في إنسان المستقبل كخبرة استعمال الرياضيات والقدرة على التعامل مع المعلومات ومع الأنظمة ومع التقانة الحديثة ومع البشر. كما يجب أن تراجع المقررات الدراسية في مختلف مراحل التعليم لإزالة ما علق بها من حشو وتكرار. ويجب إدخال البعد المستقبلي في العملية التعليمية، وأن يخاطب التعليم الفروق الجغرافية والبيئية والاجتماعية الموجودة في مناطق معينة، لأن هدف التعليم هو حل مشكلات المجتمع والتي تختلف من مكان إلى مكان. ويجب النهوض بوضع المعلم مادياً وأدبياً ومهنياً، والتدقيق فيمن يتم اختيارهم لمهنة التدريس، بحيث تتضمن شروط مزاولة المهنة فترة اختبار كافية يتقرر بعدها مدى صلاحية المرشح لمزاولة هذه المهنة النبيلة. أن تقنيات التعليم قد تطورت، وأصبحت قادرة على تقديم برامج للتعليم من بعد، سواء للطلاب أم للمعلمين. وهؤلاء بدورهم يقومون بتعليم أنفسهم بأنفسهم، من خلال استخدام أوعية متعددة للبرامج تشتمل على المواد المكتوبة، أو المواد المسموعة، أو المواد المرئية. ويتطلب إعداد برامج التعليم من بعد، توفير المتخصصين القادرين على إعداد هذه البرامج وإخراجها، باستخدام مختلف الأوعية والوسائط. أن هناك تركيزاً مبالغاً فيه في البلاد العربية على التعليم النظري، وهذا من شأنه أن يحول دون تخريج أجيال من المبتكرين والمبدعين والمخترعين، لذلك يجب تشجيع الطلاب على الأنشطة الحرة وتنمية مواهبهم وتعزيز قدراتهم وصقلها من خلال التربية التقانية والتربية الأدبية والتربية الفنية كما يجب تشجيع أسلوب النقاش والحوار في جميع مراحل التعليم، وتعميم جمعيات المناظرات وتجربة البرلمان الصغير. ويجب الاهتمام بالأنشطة الرياضية، باعتبارها من أهم المقومات وأبرز الركائز في دعم قدرات الإنسان البدنية والنفسية والعقلية. ويكمل هذا توفير مشروع التغذية المدرسية لطلاب المدارس ودعمه، إذ أن سوء التغذية يؤثر سلباً على استيعاب الطلاب. لذلك يجب إدخال البعد المستقبلي في مناهجنا وفي طرائق تفكيرنا وأساليب تدريسنا، وتدريب شبابنا على التعليم الذاتي، والبحث عن المعلومة والزيارات الميدانية، والتجارب العملية. وهناك مواد كانت فيما مضى تدرس ضمن تخصصات معينة كإدارة الأعمال والتسويق والتفاوض والقانون. والآن، ومع الاتجاه العالمي نحو تحرير التجارة الدولية والخصخصة، بات من الضروري تعميم تدريس هذه المواد لطلاب الجامعة كافة. كذلك، توثيق الصلات بين الجامعة والمجتمع، وأن تساهم الجامعة في حل مشكلات المجتمع من خلال تقديمها للخدمات الجامعية للمواطنين، ومن خلال الأبحاث العلمية والدورات التدريبية التي ترفع مستوى الكفاية الإنتاجية. أن عملية تطوير التعليم يجب أن تتضمن ترسيخ مفهوم السلام في مناهجنا التعليمية، أي السلام بدعاماته القانونية القائمة على العدل، وركائزه الاجتماعية المتمثلة في المساواة وبنيته الاقتصادية الأساسية التي تؤدي إلى الرفاهية والحياة الكريمة لجميع الشعوب والأفراد.** |

**-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------**

**التدريس الجامعي المتميز**

**وفيما يلي أهم السمات والممارسات التي يفترض يتصف بها المدرس الجامعي المتميز وفق ما يشير إليه الأدب النظري في هذا المجال:**

**1-           المادة العلمية (الدراسية):**

**-         يمتلك معرفة غزيرة بالمادة ويظهر اهتماما واضحا بها.**

**-         يبحث عن أفكار أصيلة وهامة في موضوع تخصصه.**

**-         يتابع التطورات الحديثة في موضوعه والموضوعات ذات الصلة.**

**2-           أساليب التدريس:**

**-         يضع أهدافاً تعليمية مناسبة ويقدمها للطلبة بشكل واضح.**

**-     يقدم للطلبة الأهداف العامة والخاصة للمادة وأساليب التقويم التي سيستخدمها، وأوقاتها وأوزانها النسبية وعددها بحيث يتمكنون من مراقبة تقدمهم في تحقيق الأهداف.**

**-     يختار المحتوى والمهارات والخبرات التعليمية في الموضوعات التي يخطط لتدريسها بحيث تدعم النمو الشخصي والعقلي للطلبة وتحقق أهداف المهنة ذات العلاقة.**

**-         يحدد أهداف المحتوى التي يتوقع أن يحققها الطلبة نتيجة الخبرات التعليمية التي يمرون بها.**

**-     ينوع في أساليب تدريسه تبعا للسياق الذي تقدم فيه المادة، مثل: التعلم التعاون، التعليم العيادي، المختبر، التدريب على المهارات، التعليم عن بعد.**

**-         يزود الطلبة بفرص لبناء خبرات تعلمهم بأنفسهم وتشجيعهم على التحكم في عملية تعلمهم.**

**-         يطور ثقة الطلبة بأنفسهم عن طريق إعطائهم وظائف متحدية وذات صلة بالموضوع.**

**-         يساعد الطلبة على ربط خبراتهم التعلمية معاً.**

**-         يتبنى نمطاً تدريسياً لتحقيق أهداف التعلم الناجح للطلبة.**

**-         يوصل للطلبة حماسه للموضوعات التي  يدرسها، ويستثير حب الاستطلاع والإبداع لديهم.**

**-     يهتم بحياة الطلبة وخبراتهم، ويربط الموضوع بأهداف الطلبة المهنية، كما يربط النظرية بالممارسة وبالقضايا المجتمعية حيثما أمكن ذلك.**

**-         يتأكد من أن جميع المواد المطلوبة في المساق متوافرة كالكتب وأجهزة الحاسوب والمواد السمعية والبصرية وأدوات المختبر.**

**-         يوظف الأدوات التدريسية والمواد التعلمية بشكل مناسب وفعال.**

**-     يراجع المحتوى بانتظام ويتأمل في تدريسه مستخدما التغذية الراجعة من عدة مصادر للتأكد من مدى نجاحه في مساعدة الطلبة على تبين درجة تحقيقهم لأهدافهم ولأهداف المادة.**

**3. التقويم:**

**-         يقيم أعمال طلبته بعدل.**

**-         يطور أساليب تقويم مناسبة لتحسين تعلم الطلبة.**

**-         يضع أهدافاً واضحة تتعلق بتنمية التفكير لدى الطلبة.**

**-         يميز نقاط ضعفه ويواجهها ويتعلم منها.**

**-         يوفر تغذية راجعة بناءة، وفي وقتها، عن تحصيل كل طالب وتقدمه.**

**4. الطلبة:**

**-         يجعل تعلم الطلبة أولويته الأولى.**

**-         يبدي اتجاهات إيجابية نحو الطلبة ويثق بهم، ويعمل باستمرار للتغلب على الصعوبات التي قد تعوق تعلمهم.**

**-         يزرع الرغبة في الطلبة ليتعلموا مدى الحياة.**

**-         يشجع الطلبة على التعبير الحر عن أفكارهم في إطار من التكامل والاحترام.**

**-         يقود الطلبة بنجاح من خلال الاستكشاف والتفكير الناقد والإبداعي وحل المشكلات.**

**-         يساعد الطلبة على معالجة الأفكار والمعلومات التي يحتاجونها لتطوير فهمهم الخاص بهم. ويشجعهم على اكتشاف ذواتهم.**

**-         يقدم تغذية راجعة بناءة وموضوعية للطلبة بانتظام.**

**5. التواصل:**

**-         يظهر تواصلاً شفوياً وكتابياً فعالاً.**

**-         يساعد الطلبة على استخدام مهارات تواصل فعالة.**

**-         يستمع للطلبة باهتمام ويسهل وصولهم إليه.**

**-         يشجع المشاركة الفعالة للطلبة.**

**-         يوفر بيئة تستدعي تغذية راجعة بناءة من الطالب للمدرس.**

**-         يساعد في تطوير مهارات التواصل للطلبة بتوفير فرص لتقديم عروض شفوية وكتابية وتصويرية وإعطائهم تغذية راجعة عن أدائهم.**

**-         يشجيع الطلبة على تقويم أعمالهم الذاتية وأعمال زملائهم بطريقة نقدية.**

**وأم من حيث نتائج الأبحاث المتعلقة بالتدريس الجامعي المتميز فقد سئل في إحدى الدراسات مجموعة من أساتذة الجامعة التي أشار الطلبة والزملاء إلى كونهم أساتذة متميزين عن أهم الأساليب التي يتبعونها في تدريسهم، وكان من بين هذه الأساليب:**

**1.       تعيين قراءات تمثل وجهات نظر مختلفة.**

**2.       استدعاء الخلفيات المختلفة للطلبة، وتوظيفها في تدريسهم.**

**3.       تعريف جميع المفاهيم والمصطلحات بعناية.**

**4.       إعادة صياغة وعرض تفسير النقاط المهمة عدة مرات.**

**5.       استخدام كميات كبيرة من الأمثلة المحسوسة، والقابلة للتذكر.**

**6.       الاحتفاظ بمجموعة من الملاحظات المتراكمة لكل مساق.**

**7.       تحضير خطة مساق مفصلة.**

**8.       وضع مخطط للمحاضرة قبل تنفيذها.**

**9.       استخدام اللوح للتلخيص الفعال.**

**10.   البدء بخلاصة مختصرة للقاء السابق.**

**11.   توجيه الانتباه للأفكار الأكثر أهمية.**

**12.   جعل إحدى المحاضرات حصة مناقشة.**

**13.   إعادة توجيه أسئلة الطلبة لطلبة آخرين.**

**14.   تشجيع الحوارات (النقاشات الساخنة).**

**15.   تكليف الطلبة بتلخيص النقاط الرئيسية.**

**16.   تشجيع الطلبة على تقديم عروض أمام الصف.**

**17.   الطلب من الطلبة إعادة صياغة ما يقولونه أو يلخصونه.**

**18.   إعطاء وظائف متعددة.**

**19.   توزيع بطاقات على الطلبة عدة مرات في الفصل والطلب منهم إعطاءهم   تغذية راجعة عليها.**

**20.   استعارة دفاتر ملاحظات الطلبة عدة مرات في الفصل.**

**21.   إعطاء الطلبة وقتا للتفكير في الإجابة.**

**22.   الطلب من الطلبة الذين علاماتهم أقل من (ج) مراجعتهم.**

**23.   جعل تعلم أسماء الطلبة لعبة: كل طالب يسمي من سبقوه.**

**24.   الذهاب إلى الصف قبل الوقت للتكلم مع الطلبة.**

**25.   بدء المحاضرت بحادث أو مثال أو نادرة.**

**26.   استخدام اللوح للتخفيف من سرعة تدريسهم.**

**27.   تغيير نبرة صوتهم ودرجته أثناء المحاضرة.**

**28.   إعطاء محاضرة مصغرة عن كيفية كتابة ورقة بحثية.**

**29.   إعطاء محاضرة مختصرة عن كيفية قراءة كتاب.**

**30.   تخصيص المحاضرة الأخيرة لإعطاء نظرة عامة عن المادة.**

**31.   التصرف كنموذج لتطبيق المعايير التي ينادون بها.**

**32.   إعطاء وظائف مختصرة عديدة أثناء الفصل.**

**33.   إعطاء مشاريع بحث مستقلة.**

**34.   الطلب من الطلبة أن يضعوا أسئلة إضافية على المادة (في الامتحان النهائي).**

**35.   إعطاء حصص مراجعة قبل الامتحان.**

**36.   توزيع إجابات نموذجية لأسئلة سابقة.**

**37.   إعادة الاختبارات والوظائف في الحصة التالية لها.**

**38.   مناقشة إجابات الأسئلة والوظائف مع الطلبة.**

**39.       جعل الطلبة يحتفظون بسجل أداء لتقدمهم.**

**40.   استخدام أسئلة تتطلب دقيقة واحدة للإجابة (ما أهم شيء تعلمته اليوم؟).**

|  |
| --- |
|  |
|  |
|  |

**التعليم المتميز ومنهج المشاركة**

التعليم الجيد والمتميز هو الذي يدفع بالدول من حالة الوهن الي حالة القوة، ويخرجها من دائرة التنمية الي دائرة التقدم، ويظل الاهتمام بالتعليم جوهرا أساسيا في تحريك المجتمع للأمام، لأنه صانع رجال المستقبل، ولأنه القادر علي تغيير نسيج المجتمع بأبعاد مختلفة وبرؤي متعددة نحو الازدهار والرقي بمنظومة الحياة، لذلك سوف نلقي الضوء عن رؤية التعليم من خلال منهج المشاركة كأحد العناصر الأساسية في تطوير شخصية المتعلم في منظومة التعليم الحديثة. إن التعليم من وجهة النظر التلقينية والتي تعتمد علي الحفظ والذاكرة في فهم ومعرفة المادة العلمية، لم تعد وسيلة فعالة في تربية النشء، وإنما هي وسيلة تقليدية، لا تصلح لكي نربي عليها الأجيال القادمة، لكي تكون مبدعة، وإنما هناك أساليب تفاعلية قادرة علي بناء جيل مبدع ومبتكر وهذا ما نطمح له في ظل تحديات كبيرة في الألفية الثالثة.  
إن هذه المقالة تتناول تجربة في إطار هذا المفهوم التفاعلي في مدرسة إبتدائية بمدينة ليدز ، بإنجلترا عام 1994.   
كان يدرس التلاميد في احدي المواد الدراسية موضوعا عن "مصر الفرعونية"، والرؤية التقليدية لتدريس هذا الموضوع، هو النقاش اللغوي حول تاريخ مصر، ما هي أهم الآثار المصرية، ما هي عادات وتقاليد الفراعنة، وما أهم المعالم السياحية في مصر، ما هي أهمية نهر النيل لمصر؟ . ثم علي كل طالب أن يكتب خلاصة هذا النقاش في موضوع إنشائي.   
إن رعاية الطفل تربويا وثقافيا هي إحدي الركائز الأساسية لبرامج التنمية المستقبلية، حيث يهدف التعليم الي:  
1 ـ تزويد المتعلم بالمعارف والمعلومات التي تتصل باحتياجاته العلمية والثقافية والتي تتفق مع الإمكانيات النفسية والجسمية في كل مرحلة من مراحل النمو.  
2 ـ إكساب المتعلم المهارات المختلفة لاكتشاف الموهوبين، وأساليب رعايتهم، وتنمية العقل المبدع والناقد المتعلم، وكذلك بحث وتجريب بعض الأنشطة التعليمية والإذاعية في شكل عملي.  
3 ـ إثارة اهتمام ووعي المتعلم بتوظيف ما يعرفه، وأيضا الاستفادة من الآخرين والوسائل التوضيحية، لفهم المادة التعليمية بخبرة الممارسة. وانطلاقا من هذه الأهداف، تعتمد التجربة علي استخدام العديد من الأساليب لكي تحقق منهج المشاركة:  
اعتمد المعلم في منهج العمل مع التلاميد علي فلسفة مجموعات النقاش، سواء كان ذلك في اطار المجموعة الكبيرة أو المجموعات الصغيرة، حيث إن هذه الفلسفة فعالة وجيدة في تبادل الآراء، والتعرف علي وجهات النظر المغايرة، مما يساعد ذلك علي خلق رؤي ابتكارية، وأيضا تحث علي العمل التعاوني والجماعي، مما تشيع معه روح الألفة في العمل. وهذا يعين علي تفهم الموضوع المراد بحثه. كما أنه من الضروري في طرح الموضوعات الأساسية أن تكون في اطار المجموعة الكبيرة، لتوضيح الهدف العام أو المشكلة الأساسية، ثم بعد ذلك للموضوعات الفرعية، تكون في اطار المجموعات الصغيرة، لمحاولة البحث بشكل أكثر دقة وعمقا، ثم يحدث أن تتلاقي المجموعات مرة أخري وهكذا.  
علي ضوء ما سبق، تم اللقاء مع جميع التلاميذ في مجموعة كبيرة لتوضيح الهدف الذي يرمي إليه الدرس، وهو التعرف علي "مصر الفرعونية"، وكان نتيجة النقاش تساؤل مهم، وهو كيف نصل الي معلومات عن مصر الفرعونية؟  
قام مدرس الفصل بتقسيم المجموعة الكبيرة الي مجموعات عمل صغيرة، لكي تبحث هذا الأمر؟ . وبالفعل تمت المناقشة بين المجموعات الصغيرة، والمدرس يتنقل بين مجموعة وأخري، يناقش ويساعد ويعلق ويوجه، وكانت النتيجة كالتالي: الذهاب الي المكتبة واستعارة الكتب الخاصة بمصر الفرعونية. وإحضار شريط فيديو عن مصر الفرعونية. وكذلك الذهاب الي متحف مدينة ليدز فهناك بعض الصور والتوابيت عن مصر الفرعونية. وعمل الأطفال في اتجاهات مختلفة لجمع المعلومات،

وبأسلوب المشاركة زادت الناحية المعرفية لدي الأطفال، حيث تعرفوا علي حقائق لم يدركوها من قبل مثل: إن اللغة الهيروغليفية لغة يكتب عن طريق الصور. وأن العالم الفرنسي شامبليون هو الذي عرف وفك رموز اللغة الهيروغليفية التي كانت موجودة علي حجر رشيد، وكان ذلك فتحا في المعرفة.  
بل والكثير من ذلك امتدت المشاركة الي إعجاب البعض بصورة توضح تتويج ملك في بهو قصر، وهنا أخذ المدرس يطلب من الأطفال أشياء مختلفة: أن يتأملوا الصورة ويحاولوا أن يعبروا عنها بالحركة، وقام الأطفال برسم أهرامات، توابيت ذات ألوان ذهبية، الزراعة علي النيل.. ويكتبون جملا باللغة الهيروغليفية، وكتب الأطفال لافتات كبيرة. ويقومون بتنفيذ بعض الاكسسوارات الفرعونية بالورق والقماش، وعمل الأطفال بعض التيجان، وأحزمة، وأقنعة.  
بعد ذلك قام الأطفال مع المدرس بوضع كل هذه الأشياء في الفصل والذي تحول بدوره الي متحف فرعوني صغير، فكر فيه الأطفال وناقشوه وجسدوه واقعا حيا، تحولت الأفكار الي حقائق ملموسة ومشاهدة في جنبات الفصل، إن ذلك يجعل المادة التعليمية متكاملة مع عناصر أخري مما يكسبها قوة ومعني لدي المشارك والمتلقي معا.  
من خلال منهج المشاركة تعرف الأطفال علي الموضوع المراد دراسته عن قرب، وأيضا لإيجاد أبعاد جديدة، وطرق غير معروفة لمناقشتها، وتحليلها حتي يمكن الوصول الي حل مشكلة أو وضع تصور، إن هذه العلاقة الجدلية، تولد الأفكار وتولد الابتكار. ومن هنا فإن العملية التعليمية في اطار هذا المنظور، تعمل علي اذكاء قدرات ومواهب الممارسين والمشاركين في الحدث بالمشاركة اللغوية والجسدية والتخيلية والعملية، وهذا يحقق مبدأ مهما في التربية وهو "التعليم عن طريق العمل". وهذا عنصر ايجابي في تطوير المنهج التربوي للأطفال من الاتجاه التلقيني الي المفهوم الحديث للتربية. حيث تساهم في بناء شخصية الطفل العقلية والوجدانية والصحية.... لكي تحقق له النماء الشامل، والذي يجعله قادرا علي مواجهة المواقف الحياتية في بيئته المنزلية، والمدرسية، بأسلوب أخلاقي علمي سوي، لأننا في حاجة الي تشكيل الإنسان الجديد الذي سنعهد له بدوره

# [تطوير أساليب التدريس باستخدام شبكة الإنترنت](http://kenanaonline.com/users/Education-Learning/posts/154186)

****

**هذه المقالة تقدم كيفيه تطوير أساليب التدريس باستخدام شبكه الانترنيت.‏تستعرض بإيجاز مراحل تطور استخدام الحاسبات بصفة عامه كمساعدات تدريبيه فى التدريس .‏ثم تقدم بعض البرامج المستخدمة محليا وعالميا فى عمليه التدريس.‏ثم تبين دور شبكه الانترنيت فى العملية التعليمية بصفة عامه ودورها كأداة فعاله لتطوير وتحسين الأداء من خلال تقديم المميزات والمنافع والمطالب والقيود والعيوب.‏وتنتهى المقالة ببعض المقترحات لبناء المناهج التعليمية فى شبكه الانترنيت.‏**

**1.   مقدمه:‏**

**مع التطور الرهيب للتكنولوجيا يتأكد لدى العقلاء منا فى كل لحظه مدى عظمه الخالق سبحانه وتعالى فى آياته التى تعيش بيننا وفينا فى كل لحظه.‏ففى مطلع سوره الرحمن:‏**

**"أعوذ بالله من الشيطان الرجيم\*بسم الله الرحمن الرحيم\*الرحمن\*علم القرآن\*خلق الإنسان\*علمه البيان"**

**.‏.‏نجد أن الرحمن علم القرآن قبل خلق الإنسان.‏.‏ثم يلى خلق الإنسان تعليمه البيان.‏هل تفكرنا للحظه فى هذا المخلوق العجيب(‏الإنسان)‏؟‏فمنذ اللحظات الأولى بعد ولادته يبدأ بالبكاء.‏وقد هداه الله النجدين.‏أى علمه البكاء كأول وسيله تفاهم بينه وبين العالم الخارجى الغريب عنه،‏وكذلك علمه أن يلتقم ثدى أمه.‏السؤال هنا عن كميه المعلومات والمعارف التى يجب أن يعرفها الرضيع؟‏من المؤكد أن جزء من هذه المعلومات يتعارف عليها بحواسه (‏منها السمع والشم والبصر.‏.‏(‏‏1،‏‏2)‏فالمعلومات إذا فى صوره وسائط متعددة تلعب الصورة فيها دورا كبيرا.‏**

**‏2-‏مراحل تطور استخدام الحاسبات كمساعدات تدريبيه فى مراحل**

**ارتبطت بتاريخ تطور تكنولوجيا الحاسبات وأجهزه العرض والجرافيك المربوطة على الحاسبات ويمكن إيجاز هذه المراحل من خلال العرض الآتى :‏**

**‏2-‏‏1 مرحله الاستكشاف ومجاراة تكنولوجيا الحاسبات:‏**

**تماما كما حدث ويحدث لجميع المخترعات الحديثة فى بداية الطريق الطويل ليسلك الاختراع الجديد مساره الطبيعى ويفرض نفسه على الجميع نجد الكثير من التجارب التى قد يفشل بعضها وقد يعانى المستكشفون الأوائل ،‏ولكن فى النهاية العملية الجيدة هى التى تفرض نفسها (‏أين أول جهاز تليفون من التليفون المحمول وكيف الحال الآن )‏.‏**

**مع الجيل الأول للحاسب حتى بداية الجيل الرابع لم يخطر حتى على بال العاملين فى مجال الحاسب أو التدريس ما ستكون عليه أجهزة العرض المربوطة مع الحاسبات،‏وكذلك انتشار استخدامها .‏وأيضا التقدم فى أساليب الطباعة باستخدام تكنولوجيا الليزر للطباعة على ورق شفاف لم يكن معروفا حتى بداية العقد الماضى .‏وقد ساعد ظهور برامج تنسيق النصوص واستخدام فونتات كثيرة فى الطباعة بالبدء فى عرض الشفافات المطبوعة على أجهزة الإسقاط فى عمليات التدريس والعروض الأخرى (‏ولازالت هذه الطريقة مستخدمه أما كبديل اضطرارى فى حال تعطل أجهزه العرض مع الحاسب أو كطريقه أساسيه فى حال عدم توفر أجهزه عرض مع الحاسبات )‏.‏**

**وكذلك مع تطور برامج الجرافيك والتعامل مع الصور على الحاسب تم البدء فى استخدام مخرجات الحاسب على شرائح أفلام التصوير الملونة الموجبة على أجهزه الإسقاط المبينة بالصورة(‏شكل رقم (‏‏1)‏)‏.‏ ومع أواخر العقد الماضى وانتشار الحاسبات الشخصية وتقدم تكنولوجيا الوسائط المتعددة ظهرت الحاجة لوجود أجهزه عرض مباشر تقوم بإظهار مخرجات الحاسب على أجهزه الإسقاط.‏فظهرت أجهزه عرض PC viewer (‏شكل رقم ‏2 يوضح أحدهم )‏ يتم ربطها مع الحاسبات الشخصية ويلزم وجود جهاز إسقاط بعدسات (‏كالمبين بشكل رقم ‏1 ألى يمين)‏ لإسقاط الصورة على شاشات عاديه كالمبينة فى اعلى شمال رقم (‏‏1)‏.‏ وقد بدأت هذه الأجهزة أولا بإظهار أربعه ألوان فقط وأٌقل resolutionثم تطورت هذه الأجهزة لتقوم بإظهار ملايين درجات الألوان وأعلى فى الـ resolutionونقاء الصوت والصورة.‏**

**‏2-‏-‏-‏‏2.‏ مرحلة النضوج والتوسع فى إنتاج الوسائط تعميم الاستخدام:‏**

**وحيث إن النجاح يتلوه نجاح فى عالم التجارة والأعمال فقد تم إنشاء العديد من الشركات لإنتاج وتوزيع أجهزه العرض والإسقاط المربوطة على الحاسبات.‏وقد أدى التنافس بين هذه الشركات لمزيد من التقدم فى تكنولوجيا هذه الأجهزة وكذلك انخفاض أسعارها.‏فظهرت أجهزه الإسقاط ثلاثى الشعاع،‏وتلاه أحادى الشعاع كالمبين بشكل رقم (‏‏3)‏.‏**

**وتم تجهيز فصول تعليمية بأجهزة الإسقاط هذه فى كثير من الجامعات وبعض المدارس فى الولايات المتحدة وبعض الدول المتقدمة (‏شكل رقم ‏4)‏.‏**

**وفى مصر بدأ انتشار القاعات المجهزة بهذه الأجهزة فى الكثير من الوزارات والمؤسسات والهيئات(‏توجد قاعه مجهزه على اعلى مستوى فى مبنى الهيئة العامة للأنفاق الموجودة فى ميدان رمسيس بالقاهرة)‏.‏**

**ومع التقدم فى استخدام شبكات الحاسب وأساليب العرض والتدريس تم تجهيز بعض الفصول التعليمية والمعامل والمستشفيات التعليمية بشبكه حاسبات،‏وقد أصبح من الطبيعى أن نجد بعض من الأجهزة الموضحة بشكل رقم (‏‏5)‏ فى هذه الفصول.‏**

**وقد كان تعميم استخدام نظم التشغيلwindowsعلى الحاسبات دور كبير فى أعداد المحاضرات والعروض حيث أن جميع التطبيقات والبرامج التى تعمل على الـwindows يمكن تناقل الصور والبيانات والمعلومات فيما بينها ،‏وكذلك عدد الفونتات الموجودة بها أدى إلى نجاح وانتشار استخدام برنامج power pointفى أعداد المحاضرات والعروض.‏**

**‏2-‏‏3 مرحله الاعتماد الكلى على الحاسبات فى عمليات التدريس:‏**

**بانتشار شبكه الحاسبات الدولية (‏internet)‏أصبح هناك بعد آخر فى**[التعليم](http://kenanaonline.com/users/Education-Learning/tags/4508/posts)**ألا وهو**[التعليم](http://kenanaonline.com/users/Education-Learning/tags/4508/posts)**ألا وهو**[التعليم](http://kenanaonline.com/users/Education-Learning/tags/4508/posts)**عن بعد ،‏حيث أصبح لزاما على أعضاء هيئه التدريس والطلبية فى الكثير من الجامعات فى الولايات المتحدة الأمريكية التعامل عن طريق شبكه الانترنيت.‏فيقوم عضو هيئه التدريس ببناء صفحه (‏home page)‏لكل مادة يقوم بتدريسها ،‏وقاعات المحاضرات مجهزه تلقائيا بأجهزة الإسقاط وموجود حاسب مربوط على شبكه الانترنيت والمطلوب من عضو هيئه التدريس داخل قاعه المحاضرات هو الدخول على الصفحة الخاصة بالمادة والتدريس من خلالها .‏ويتم أيضا أعداد التمارين والمشاريع والواجبات على الصفحات الخاصة بكل مادة.‏ويتم أيضا متابعة الطلاب(‏حضور/غياب/درجات/الرد على أى استفسار /.‏.‏الخ )‏ من خلال هذه الصفحات .‏الأشكال رقم (‏‏6،‏‏7)‏ تبين أشهر البرامج المستخدمة للتعامل مع شبكه الانترنيت .‏**

**وقد أعطت هذه الطريقة بعد آخر لعمليه التعلم،‏إلا وهى**[التعليم](http://kenanaonline.com/users/Education-Learning/tags/4508/posts)**عن بعد،‏حيث أن المطلوب من الطالب متابعة الأنشطة المختلفة لجميع المواد الموجود لها صفحات على شبكه الانترنيت من أى مكان فى العالم .‏ومما يذكر الآن فى التقدم فى مجال أجهزة العرض بأنه يمكن العرض على أى سبورة بيضاء وكذلك تكنولوجيا لمس الشاشة وكذلك تزويد أجهزه العرض بكاميرات تليفزيونية لعرض أى وثيقة أصبحت متوفرة فى كثير من الأماكن.‏شكل رقم (‏‏8)‏ يوضح التطور فى أجهزة العرض .‏**

**وقد أصبح لزاما علينا فى جامعه القاهرة أن نكون سباقين فى هذا المجال.‏وفى اعتقاد المؤلف إن التدريس باستخدام شبكه الانترنيت ستفرض نفسها خلال شهور قليلة لما لها من منافع سنناقشها خلال المحور التالى .‏**

**‏4-‏ بعض البرامج المستخدمة محليا وعالميا فى عمليه التدريس:‏**

**مما لاشك فيه أن وجود البرامج التعليمية المساعدة(‏help)‏-‏والتى أًصبح من الضرورى تواجدها مع جميع خرطوشات البرامج الجاهزة-‏أعظم وسيله تعليمية ظهرت حتى الآن خاصة مع تقدم تكنولوجيا الحاسبات والجرافيك والبرامج المتاحة حاليا لبناء هذه المساعدات التدريبية،‏وهذا الجزء يقدم بعض البرامج المستخدمة فى بناء المواد التعليمية مع بيان بعض مميزاتها وعيوبها.‏**

**‏4-‏‏1 برنامج :‏story board**

**يعتبر هذا البرنامج من أوائل البرامج المستخدمة فى بناء العروض وبعض المناهج للمواد التى تحتاج لوسائط متعددة.‏وقد بدأ استخدام هذا البرنامج مع نظام التشغيل dosللحاسبات الشخصية المتوافقة مع حاسبات أى بى أم.‏وبالرغم من الإمكانيات الهائلة التى يعطيها هذا البرنامج إلا انه له بعض العيوب الجانبية منها:‏حجم الملف (‏الملفات)‏ التى يتم تصميمها لعمل العروض به يكون كبير جدا،‏وكذلك أوامر التشغيل معقده إلى حد ما ،‏والملفات الناتجة يتم تخزينها فى صوره تسمى pict format يصعب التغيير فيها بعد إنشاؤها حيث أن التخزين يكون فى صورهraster أىbit map وكذلك فانه يصعب تحويل هذه الملفات إلى الملفات التى تعمل ببرامج التشغيل windowsولا يمكن تشغيل هذه النوعية من الملفات على شبكات الحاسب نظرا لوقت تناقلها بين الحاسبات (‏‏3،‏‏4)‏.‏**

**‏4-‏‏2 برنامج author ware**

**هذا البرنامج له إمكانية هائلة ليس فقط فى إنتاج برامج تعليمية وعروض ولكن أيضا فى إنتاج أفلام تليفزيونية وكارتون نظرا لما لهذا البرنامج من أدوات متعددة فى إعداد الصور المتحركة وأضافه أصوات وأفلام فيديو بالإضافة إلى إضافة النصوص وتحريكها بأشكال وألوان وخلفيات رائعة.‏ولكن هذا البرنامج له عيوب بالإضافة إلى معظم عيوب البرنامج السابق فانه غالى الثمن ويحتاج إلى تدريب لمدة طويلة ويحتاج حاسبات ذات إمكانيات عالية من الذاكرة ووسائط التخزين وكروت خاصة لتشغيل الوسائط المتعددة (‏‏5)‏.‏ وبالتالى فانه لا جدوى اقتصادية لاستخدام هذا البرنامج كمرشح ليكون أداة تنفيذ مناهج تعليمية على شبكات الحاسب فى الجامعة(‏هذا لا يقلل من شان البرنامج فقد تم تنفيذ العديد من المناهج التعليمية للتليفزيون المصرى ومشاريع أخرى خليجيه لعما مناهج للثانوية العامة)‏.‏**

**‏4-‏‏3 برنامجmacro mind director**

**له نفس خواص برنامج author ware ولكنه يتميز بمميزات أخرى انه يمكن العمل به أيضا على حاسبات ابل ماكنتوش ويمكن تخزين العرض فى صوره أفلام فيديو quick time moviesولكن لا يزال له نفس العيوب سواء التكلفة العالية أو التدريب التخصصى العالى أو حجم الملفات الكبير نسبيا وكذلك عدم إمكانية تداول هذا النوع من الملفات خلال شبكات الحاسبات (‏‏6)‏.‏ وأيضا يوجد الكثير من المناهج العلمية والعروض التخصصية التى تم بناؤها بهذا البرنامج ولكن ليس هناك جدوى اقتصادية لاستخدام هذا البرنامج لإنتاج مناهج تعليمية للقاعدة الطلابية.‏**

**‏4-‏‏4 برنامج power point**

**يأخذ هذا البرنامج شعبيته وانتشاره من شعبيه وانتشار نظام التشغيل Microsoft windowsوالذى فرض نفسه خلال العقد الحالى،‏**

**حيث أن برنامج power pointجزء من برامج Microsoft office والتى أصبح وجودها حتميا من مكونات مجموعات البرامج المباعة مع أجهزه الحاسبات الشخصية(‏‏7)‏.‏**

**ونظرا لسهوله تعلم واستخدام هذا البرنامج فقد اصبح فى الآونة الأخيرة أكثر البرامج شيوعا فى الاستخدام لإعداد العروض أو المحاضرات الهامة.‏ولكن هذا البرنامج به عيب خطير جدا جعله محل استفهام من الكثير من المتخصصين حيث إن متوسط حجم الملف المطلوب لعمل عرض(‏يحتوى على صوت وصور)‏مدته نصف ساعة يتعدى عشرة ميجابايت ناهيك عن احتماليه حدوث عطب فى هذا الملف الكبير أثناء تصميمه إذا ما انقطع التيار الكهربى أثناء عمليه تخزين الملف (‏هذا العطب مشهور بين مستخدمى هذا البرنامج )‏.‏**

**‏4-‏‏5 بناء المواد التعليمية والعروض باستخدام لغة html**

**بعد هذا العرض السريع لبعض اشهر برامج إعداد المناهج التعليمية يتبادر إلى الذهن سؤال عن ما هى أنسب البرامج والوسائل التى يمكن أن تستخدم فى أعداد العروض والمناهج التعليمية؟‏ والإجابة ببساطه هى استخدام لغة الـ html فى بناء كلا من العروض والمناهج.‏ قد يكون الحديث هنا عن هذه اللغة(‏‏8)‏.‏ولكن فى تقدير المؤلف أن هذه اللغة التى ستفرض نفسها على الجميع لما لها من مميزات نذكر منها:‏**

**‏1-‏بساطه الأوامر وسهوله تعلمها (‏فى خلال ساعة واحدة يمكنك بناء home page خاصة بك ويمكن إضافة أجزاء جديدة لها بالاطلاع على ملفات بناء صفحات أخرى موجودة على شبكه الانترنيت )‏.‏**

**‏2-‏تشغيل الملفات المكتوبة بهذه اللغة على جميع أنواع الحاسباتplatform independent (‏بفرض أن مجموعه الفونتات المكتوب بها النص موجودة على هذه الحاسبات)‏.‏**

**‏3-‏حجم الملفات المكتوب بها العروض (‏المناهج)‏ يكون أصغر ما يكون حيث أن هناك فصل بين الملفات المحتوية على الكلام المكتوب وملفات الصور(‏الصور موجودة أما على هيئه GIF files أو JPG files وهذه النوعية من الملفات تشغل انسب حيز للملفات مقارنه بدقه ووضوح ألوان الصور المخزونة )‏.‏**

**‏4-‏يمكن تشغيل ملفات الوسائط المتعددة (‏ GIF,‏JPG,‏AU,‏WAV,‏MID,‏AVI,‏MOV,‏.‏.‏)‏ من خلال الملفات المكتوبة بهذه اللغة.‏**

**‏5-‏جميع حزم البرامج الحديثة المنتجة بعد عام ‏1995 بها خاصية التخزين فى صوره html files وبالتالى يمكن تحويل أى ملف مصمم بحزم البرامج الأخرى لهذه الفورمة.‏**

**6-مع التقدم التطور السريع فى أوامر لغة الـhtml يمكن ليس فقط إنتاج home pagesوعروض ولكن أيضا إنتاج كتب بكاملها (‏‏6)‏.‏ دون الحاجة لبرامج الناشر المكتبى وتنسيق النصوص .‏**

**‏7-‏استغلال خاصية عظيمة الفائدة عند التعامل مع شبكه الانترنيت وهى يمكن الاطلاع على أوامر كتابه أى home pageوتخزينها وتعلمها وكذلك يمكن تخزين أى ملفات وسائط متعددة نجدها عند التعامل مع شبكه الانترنيت .‏**

**‏8-‏ استغلال خواص التأمين المتيسرة فى شبكه الانترنيت لتأمين المعلومات الحيوية كدرجات الطلبة .‏**

**‏9-‏باستغلال خاصية الربط بين الصفحات وبعضها،‏يمكن الربط بين ليس فقط الموضوعات ذات الطبيعة الواحدة ولكن أيضا بين المواد التى لها علاقة ببعضها (‏على سبيل المثال:‏نفترض أن الدرس يتكلم عن موضوع مشروع توشكى وورد لفظ السد العالى أو بحيرة ناصر،‏فيمكن تسجيل عنوان الصفحة التى بها السد العالى أو بحيرة ناصر فننتقل مباشرة للصفحة الجديدة،‏وعند الانتهاء من الموضوع الفرعى يمكننا العودة للصفحة الأصلية بسهوله ويسر)‏.‏**

**‏10-‏يوجد العديد من الكتب والمقالات العلمية مسجله بالكامل الآن على شبكه الانترنيت،‏وهناك إمكانية البحث الفورى عن أى موضوعات وكذلك مجموعات البحث working group المتخصصين وهناك حوار دائم بينهم يساعدنا على معرفة الجديد والجديد فى كل مكان.‏هناك الكثير والكثير من المميزات ولكن هناك ميزه أساسيه جعلت من للغة الـhtml وسيله ذات جدوى اقتصادية كمرشح ليس له منافس لإعداد البرامج للمناهج التعليمية بهذه الوسيلة وهى وجود الكثير من المناهج التعليمية على شبكه الانترنيت تم إعدادها بواسطة العديد من الجامعات على مستوى العالم.‏ومن المتوقع أن يكون أعداد جميع المناهج بواسطة هذه اللغة فى المستقبل القريب.‏**

**‏4-‏دور شبكه الانترنيت فى العملية التعليمية ودورها كأداة فعاله لتطوير وتحسين الأداء:‏**

**قبل التحدث عن دور شبكه الانترنيت فى العملية التعليمية ،‏وجب أن ننوه عن بعض القيود والعيوب من استخدامها وهى :‏**

**‏1-‏يجب الحذر ووضع اللوائح والقوانين المنظمة لاستخدام شبكه الانترنيت ،‏حيث إنها سلاح ذو حدين:‏ففى الوقت الذى يبذل فيه الجهد الوفير لتسخير هذه الشبكة فى صالح العلم والعلماء ،‏فهناك بعض الصفحات الرخيصة المخلة والمخالفة لجميع الأديان السماوية وتقاليدنا وعاداتنا.‏**

**2.    يجب الحذر من الفيروسات التى يتم تناقلها عبر شبكات الحاسب.‏**

**3.    يجب مراعاة واتباع قواعد اقتباس المعلومات وحفظ حقوق النشر والتأليف وتلامان فى النقل.‏**

**بالرغم من هذه القيود ألا انه مقارنه بالمنافع الكثيرة المرجوة من استخدام شبكه الانترنيت إلا انه فى المستقبل القريب ستكون هى الوسيلة الأنسب استخداما فى العملية التعليمية.‏**

**من العرض السابق يتضح لنا مميزات عديدة لاستخدام لغة الـ HTML لبناءhome pages للمناهج التعليمية على شبكه الانترنيت يمكن تعظيمها إذا تم تدريب بسيط لأعضاء هيئه التدريس لبناء الصفحات الخاصة بكل منهم (‏ تطبيقا للمثل القائل:‏علمنى كيف أًصطاد سمكه لكى آكلها )‏.‏يمكن تلخيص الفوائد من استخدام هذه الطريقة فيما يلى :‏**

**أ-‏تطويع تكنولوجيا الانترنيت لخدمه العملية التعليمية فى الجامعة ومجاراة ما يجرى فى الدول المتقدمة.‏**

**ب-‏التوثيق الجيد لمناهج التدريس(‏بعد التخلص من الحشو الزائد فى بعض الكتب والمذكرات ج-‏تعميق المفاهيم وتزويد خريج الجامعة بأحدث تكنولوجيات العصر (‏استخدام أمثل لشبكات الانترنيت)‏.‏**

**د-‏الاستفادة المثلى من الإمكانيات المتاحة .‏**

**ه-‏استخدام تكنولوجيا**[التعليم](http://kenanaonline.com/users/Education-Learning/tags/4508/posts)**عن بعد وكذلك التمهيد لاستخدام video conferencingعلى مستوى الجامعات .‏**

**و-‏القضاء على مشكله الكتاب الجامعى واهتمام المحاضرين فقط بتوصيل ومناقشه المفاهيم استثمارا للوقت .‏**

**4.    الخلاصة والمقترحات :‏**

**لم يعد التدريس بالطرق التقليدية هو عدتنا للعبور للقرن الواحد والعشرين،‏بل يجب علينا أن نقف وقفه مع أنفسنا للحاق بركب التقدم فى أساليب التدريس على مستوى العالم مستغلين هذا التقدم فى وسائل الاتصال عبر شبكات الحاسب واشهرها شبكه الانترنيت.‏كذلك استخدام تكنولوجيا أجهزه العرض المربوطة مع الحاسبات لتبسيط طرق التدريس وتعميق المفاهيم سواء للطلبة أو أعضاء هيئه التدريس وتعميق المفاهيم سواء للطلبة هيئه التدريس.‏وهذه المقالة محاولة من مؤلفها لنقل خبرته فى هذا المجال والآتى بعض المقترحات لتعميم الفائدة من الطريقة المعروضة فى هذه المقالة .‏**

**‏1-‏يتم عقد دورة تدريبية سريعة (‏لمدة أسبوع)‏ لمن يرغب من أعضاء هيئه التدريس فى معهد الدراسات والبحوث الإحصائية جامعة القاهرة.‏**

**‏2-‏تدريب أعضاء هيئه التدريس على بناء home page خاصة لكل منهم وكذلك بالمادة العلمية لكل مادة يقوم بتدريسها (‏يمكن الاستفادة بالمعيدين فى الأقسام لإعداد المادة العلمية وإدخالها على الحاسب وكذلك طلبه البكالوريوس)‏.‏**

**3-تدريب الطلبة على بناء وتداول المواد العلمية من على الـ home pages**

**‏4-‏إضافة تدريس هذه اللغة مع مقدمه الحاسب والتى تدرس فى معظم الكليات والمعاهد .‏**

**ملاحظة :‏تفاصيل بناء الـ home pages موجودة ضمن الوثائق التى سيتم عرضها فى جلسة من جلسات ورشه العمل .‏**

**المراجع العلمية :‏ـ**

**1.    ابن كثير،‏"‏تفسير القرآن العظيم،‏"‏دار التراث العربى للطباعة والنشر والتوزيع ‏1983.‏**

**2.    سيد قطب،‏"‏فى ظلال القرآن،‏"‏ دار التراث العربى للطباعة والنشر والتوزيع ‏1983.‏**

**ثم بعد شهور قليلة يبدأ فى تعلم النطق برموز تفهمها الأم .‏.‏فتعرف أن طفلها يريد أن يأكل أو يشرب أو حتى يريد أن ينظفه أحد بعد أن يقضى حاجته.‏.‏ثم نراه ينطق بأشباه كلمات إلى أن ينطق بكلمات ليس لها معنى عنده ولكنها ارتبطت معه بصوره أو بحدث.‏.‏ويبدأ بتكوين جمل.‏.‏بالتأكيد فى أول الأمر لا علاقة للجمل التى ينطق بها هذا المخلوق بقواعد اللغات.‏.‏وبعد قليل يتعلم الجمل السليمة فى بيان يبهر العقول.‏.‏ويتعلم لغات أخرى ليتم الاتصال بينه وبين جنسيات أخرى .‏**

**وبهذا يتأكد لدينا أن الإنسان يبدأ عمليه**[التعليم](http://kenanaonline.com/users/Education-Learning/tags/4508/posts)**بتعلم الكلمات ومعانيها ومدلولاتها وصور لها أن أمكن ،‏بحيث لو وجدت نفس الكلمة فى جمل مختلفة يستطيع الإنسان اختيار المعنى المناسب (‏على سبيل المثال عندما نقول كلمه علم :‏فهذه الكلمة بدون تشكيل للحروف أو بدون صوره يكون لها معانى كثيرة،‏فأوزان نطقها كالآتى :‏فعل،‏ فعل،‏فعل،‏فعل.‏.‏ولكن إذا وجدت صوره علم مصر وكتبت تحتها هذه الكلمة،‏كلنا يفهم ماذا تعنى هذه الحروف حتى بدون أن ينطقها أحد أو أن يكون هناك تشكيل للحروف)‏.‏ وهذا أيضا يؤكد الإعجاز العلمى للآية الكريمة المكتوبة فوق عنوان هذه المقالة.‏فأول شىء تعلمه سيدنا آدم –عليه وعلى نبينا الصلاة والسلام –هو المسميات بكل مداولتها،‏ وهو أصل العلم والتعلم،‏ ولهذا استحق التكريم من الله بان أمر الملائكة بالسجود لقدره الله التى وضعها فى هذا الكائن.‏**

**ونجاح العملية التعليمية يزداد كلما استطعنا إن نعبر عن المعلومات بوسائل متعددة فى جميع الأعمار .‏فنجد أن انسب أساليب تعليم الصغار حروف الهجاء هى استخدام الصور التى تبدأ بكل حرف هجائى(‏أ…أسد،‏ب.‏.‏بطه،‏.‏.‏الخ)‏.‏ويتم التدريج فى مستوى**[التعليم](http://kenanaonline.com/users/Education-Learning/tags/4508/posts)**لنجد فى كليات الطب يتم استخدام صور المقاطع فى علم التشريح وفى كليات الهندسة نجد صور المقاطع فى المحركات وأجزاء الماكينات هما من أنسب الطرق فى تدريس المواد المتعلقة بهذه المواضيع.‏وقد سمعنا من الكثير من حفظه القرآن الكريم أن تذكر شكل الصفحة الموجودة فيها كل آيه ومكان الآية فى الصفحة تساعد كثيرا فى تذكر الآيات.‏وفى علم النفس يقول العلماء انه لو اشتركت اكثر من حاسة من حواس الإنسان فى إدخال المعلومة لمخ الإنسان تكون فرصه تذكرها أكثر .‏**

**من هنا يتضح احتياجنا لوسيلة تعليمية توفر لنا تقديم المعلومات فى شكل مبسط ،‏ويفضل أن تكون مرئية ومرتبطة بصوت وصوره،‏سهله التعامل ،‏إمكانية تكرارها بنفس الكيفية(‏لأن التكرار يعلم الشطار)‏،‏ إمكانية التعامل معها عن بعد،‏وكذلك سهوله الإضافة عليها أو تعديلها بواسطة مؤلفها دون الحاجة لإعادة إنتاجها من جديد.‏كل هذا واكثر تم توفيره باستخدام المارد المسمى كمبيوتر خاصة مع تطوير تكنولوجيا الوسائط المتعددة .‏ومع انتشار استخدام شبكه الانترنيت فقد تم أضافه بعد جديد لاستخدامات الحاسب فى العملية التعليمية.‏**

**وهذه المقالة تقدم كيفيه تطوير أساليب التدريس باستخدام شبكه الانترنيت.‏تتكون المقالة من أربعه محاور هى :‏المحور الأول يستعرض بإيجاز مراحل تطور استخدام الحاسبات بصفة عامه كمساعدات تدريبيه فى التدريس،‏المحور الثانى يقدم بعض البرامج المستخدمة محليا وعالميا فى عمليه التدريس.‏المحور الثالث يبين دور شبكه الانترنيت فى العملية التعليمية بصفة عامه ودورها كأداة فعاله لتطوير وتحسين الأداء من خلال تقديم المميزات والمنافع والمطالب والقيود والعيوب.‏وتنتهى المقالة بالمحور الرابع الذى يقدم الخلاصة وبعض المقترحات لبناء المناهج التعليمية ومتابعة الطلبة من خلال نظام مبسط تم بناؤه باستخدام لغة htmlوهى اللغة المستخدمة فى بناء واجهات المستفيد فى شبكه الانترنيت.‏نبدأ بعرض مراحل تطور استخدام الحاسبات كمساعدات تدريبيه فى التدريس.**

# التدريس المعاصر الفعّال

**أولا ــ مفهوم عملية التدريس : ــ**

**1 ـ مصطلح التدريس في الإطار التقليدي :**

**ما يقوم به المعلم من نشاط ، لأجل نقل المعارف إلى عقول التلاميذ . ويتميز دور المعلم هنا بالإيجابية ، ودور التلميذ بالسلبية في معظم الأحيان ، بمعنى أن التلميذ غير مطالب بتوجيه الأسئلة ، أو إبداء الرأي ، لأن المعلم هو المصدر الوحيد للمعرفة بالنسبة للتلميذ . إلا أن هذا المفهوم التقليدي لعملية التدريس كان سائدا  قديما ، أما اليوم فتغيرت المفاهيم وتبدلت الظروف ، وغزا التطور العلمي كل مجالات الحياة ، مما أوجد مفهوما جديدا للتدريس .**

**2 ـ مصطلح التدريس بمفهومه المعاصر :**

**إن التدريس المعاصر ـ بالإضافة لكونه علما تطبيقيا انتقائيا متطورا ـ هو عملية تربوية هادفة وشاملة ، تأخذ في الاعتبار كافة العوامل المكونة للتعلم   والتعليم ، ويتعاون خلالها كل من المعلم والتلاميذ ، والإدارة المدرسية ، والغرف الصفية ، والأسرة والمجتمع ، لتحقيق ما يسمى بالأهداف التربوية ، والتدريس إلى جانب ذلك عملية تفاعل اجتماعي وسيلتها الفكر والحواس والعاطفة واللغة .**

**والتدريس موقف يتميز بالتفاعل بين طرفين ، لكل منهما أدوار يمارسها من أجل تحيق أهداف معينة ، ومعنى هذا أن التلميذ لم يعد سلبيا في موقفه ـ كما لاحظنا في مصطلح التدريس التقليدي ـ إذ إنه يأتي إلى المدرسة مزودا بخبرات عديدة ، كما أن لديه تساؤلات متنوعة نحتاج إلى إجابات . فالتلميذ يحتاج إلى أن يتعلم كيف  يتعلم ، وهو فى حاجة أيضا إلى تعلم مهارات القراءة والاستماع ، والنقد ، وإصدار الأحكام .**

**فالموقف التدريسي يجب النظر إليه على نحو كلى ، باعتبار أنه يضم عوامل عديدة تتمثل في : المعلم ، والتلاميذ ، والأهداف التي يرجى تحقيقها من الدرس ، والمادة الدراسية ، والزمن المتاح ، والمكان المخصص للدرس ، وما يستخدمه المعلم من طرق للتدريس ، إلى جانب العلاقة ـ التي ينبغي أن تكمن وثيقة ـ بين المدرسة والبيت ، والمحيط الاجتماعي الذي ينتمي له التلميذ .**

**ثانيا ــ مظاهر تميز التدريس المعاصر عن قرينه التقليدي : ــ**

**يمتاز التدريس المعاصر عن التدريس التقليدي بعدة ميزات نجملها في الآتي :**

**1 ـ يعتبر التلميذ ـ لا المعلم ، أو المنهج ـ محور عملية التربية ، فعلى أساس خصائصهم يتم تطوير الأهداف ، واختيار المادة الدراسية ، والأنشطة التربوية ، وطرق التدريس ، والوسائل اللازمة لذلك . أما في التعليم التقليدي فإن الأهداف تتحدد حسب رغبة المجتمع ، أو من ينوب عنه ، ثم يتم اختيار المادة الدراسية ، والأنشطة ، والطرق المصاحبة لذلك ، ومن هنا ندرك أن التعليم التقليدي يرتكز حول المعلم أو المنهج .**

**2 ـ التدريس المعاصر عملية شاملة ، تتولى تنظيم وموازنة كافة معطيات العملية التربوية ، من معلم وتلاميذ ، ومنهج ، وبيئة مدرسية ، لتحقيق الأهداف التعليمية ، دون تسلط واحدة على الأخرى ، أما في التدريس التقليدي فإن العملية التربوية محصورة غالبا في المعلم والمنهج .**

**3 ـ التدريس المعاصر عملية إيجابية هادفة تتولى بناء المجتمع ، وتقدمه عن طريق بناء الإنسان الصالح ، أو المتكامل فكرا وعاطفة وحركة ، بينما التدريس التقليدي ـ على العموم ـ عملية اجتهادية تهتم بتعلم التلاميذ لمادة المنهج ، أو ما يريده المعلم دون التحقق من فاعلية هذا التعلم ، أو أثره على التلاميذ أو المجتمع .**

**4 ـ التدريس المعاصر عملية انتقائية ، تختار من المعلومات والأساليب ، والمبادئ ما يتناسب مع التلاميذ ومتطلبات روح العصر .**

**5 ـ التدريس المعاصر عملية اجتماعية تعاونية نشطة ، يساهم فيها المعلم وأفراد التلاميذ ، كل حسب قدراته ، ومسؤولياته ، وحاجته الشخصية ، أما التدريس التقليدي فيمثل عملية إلزامية مباشرة ، تبدأ بأوامر المعلم ونواهيه ، وتنتهي بتنفيذ التلاميذ جميعا لهذه المتطلبات .**

**ثالثا ــ العوامل التي يعتمد عليها التدريس المعاصر :**

**التدريس بصفة عامة اصطلاح يدل على مرحلة عملية تتم بوساطتها ترجمة الأهداف ، والمعايير النظرية ، والأنشط التربوية ( المنهج ) إلى سلوك واقعي محسوس ، ولا يتوقف هذا التدريس على المعلم فقط ، بل يغطى أيضا كيفية الاستجابة للموقف التعليمي وتنظيمه الذي يتكون في العادة من المنهج ، وغرفة الدراسة ، والتلاميذ .**

**من المنظور السابق تتحدد العوامل التي ترتكز عليها العملية التربوية والتعليمية وهى : المعلم ـ التلاميذ ـ غرف الدراسة ـ الزمن المتاح لتنفيذ الدرس ـ طرق التدريس التي على المعلم إتباعها عند شرح الدرس .**

**رابعا ــ أهمية مهنة التدريس : ــ**

**تعتبر مهنة التدريس من أشرف المهن التي يؤديها الإنسان عامة والمعلم خاصة ، إذ إن العاملين في هذا الميدان  ـ وهم المعلمون ـ يتركون آثارا واضحة على المجتمع كله ، وليس على أفراد منه فحسب ، كما هو الحال مع أصحاب المهن الأخرى ، كالأطباء والمهندسين والمحامين والحرفيين ، فالمدرس عندما يدرس في الفصل لا يدرس لطالب واحد فقط ، وإنما يدرس لعشرات الطلاب بل وللمئات خلال اليوم الواحد ، والفرق واضح بين مهنة الطبيب ـ على سبيل المثال ـ الذي يخص بعلاجه فردا واحدا من أفراد المجتمع ، بل ويعالج الجزء المعتل من بدنه ، ولا يترك أثرا علميا على مريضه ، كما يفعل المعلم الذي يؤثر تأثيرا كبيرا على عقول طلابه وشخصياتهم ، وكيفية نموها وتفتحها على حقائق الحياة . وتعد عملية التدريس والتعلم الأساس والأسبق بين المهن الأخرى ، فالطبيب والمهندس والمحامى والمحاسب والصيدلي وغيرهم لابد وأن يمروا تحت يد المعلم ، لأنهم من نتائج عمله وجهده وتدريبه في مراحل التعليم المختلفة . أضف إلى ما سبق أن المعلم يحاول دائما من خلال مهنة التدريس أن يجدد ويبتكر ، وينير عقول   التلاميذ ، ويهذب طباعهم ، وأن يوضح الغامض ، ويكشف الستار عن الخفي ، ويربط بين الماضي والحاضر ، ويخلق في نفوس الأجيال الناشئة الأمل واليقين ، ويؤهلهم لبناء المجتمع الناجح القائم على فهم الحياة ومتطلباتها .**

**خامسا ــ  المبادئ العامة للتدريس المعاصر :**

**من خلال مفهوم التدريس المعاصر ومرتكزاته أوجز التربويون المبادئ العامة التي يقوم عليها هذا النوع من التدريس والتي سنستعرض بعضا منها :**

**1 ـ يمثل التلميذ في التدريس المعاصر محور العملية التربوية ، دون المعلم أو المنهج أو المجتمع .**

**2 ـ تتلاءم مبادئ وإجراءات التدريس المعاصر لحالة التلاميذ الإدراكية ، والعاطفية والجسمية ، فتختلف الأساليب المستخدمة في التدريب باختلاف نوعية التلاميذ .**

**3 ـ يهدف التدريس المعاصر إلى تطوير القوى الإدراكية والعاطفية، والجسمية والحركية للتلاميذ بصيغ متوازنة ، مراعيا أهمية كل منها لحياة الفرد والمجتمع ، دون حصر اهتمامه لتنمية نوع واحد فقط من هذه القوى على حساب الأخرى .**

**4 ـ يهدف التدريس المعاصر إلى تنمية كفايات التلاميذ وتأهيلهم للحاضر  والمستقبل ، ولا يحصر نفسه في دراسة الماضي لذاته .**

**5 ـ يمثل التدريس المعاصر مهنة علمية مدروسة ، تبدأ بتحليل خصائص التلاميذ ، وتحديد قدراتهم ، ثم تطوير الخطط التعليمية ، واختيار المسائل ، والأنشطة والمواد التعليمية التي تستجيب لتلك الخصائص ومتطلباتها .**

**6ـ يبدأ التدريس المعاصر بما يملكه التلاميذ من خبرات ، وكفايات وخصائص ، تم يتولى المعلم صقلها وتعديلها أو تطوير ما يلزم منها .**

**7 ـ يهدف التدريس المعاصر كعملية إيجابية مكافِئة إلى نجاح التلاميذ بإشباع رغباتهم ، وتحقيق طموحاتهم ، لا معاقبتهم نفسيا أو جسديا أو تربويا بالفشل والرسوب كما هي الحال في الممارسات التعليمية والتعلمية التقليدية .**

**8 ـ يرعى التدريس المعاصر مبدأ التفرد في مداخلاته وممارساته حيث يوظف بهذا الصدد المفاهيم التالية :**

**أ ـ معرفة خصائص أفراد التلاميذ الفكرية والجسمية والقيمية .**

**ب ـ توفر التجهيزات المدرسية وتنوعها .**

**ج ـ تنوع الأنشطة والخبرات التربوية التي تحفز التلاميذ إلى المشاركة ، والإقبال على التعليم .**

**د ـ استعمال المعلم لوسائل تعليمية متنوعة ، يقرر بوساطتها نوع ومقدار تعلم التلاميذ ، وفاعلية العملية التربوية بشكل عام .**

**هـ ـ تنوع أسئلة المعلم من حيث النوع والمستوى واللغة والأسلوب والموضوع من تلميذ لآخر .**

**و ـ سماح المعلم للتلاميذ بأن يقوم كل منهم بالدور الذي يتوافق مع خصائصه وقدراته ، ثم اختيار النشاط التربوي الذي يتلاءم مع هذه الخصائص والقدرات .**

**سادسا ـ المعلم الكفء في التدريس المعاصر : ـ**

**\* مفهوم جديد للمعلم :**

**كان المعلم ولا يزال العنصر الأساس في الموقف التعليمي ، وهو المهيمن على مناخ الفصل الدراسي ، وما يحدث بداخله ، وهو المحرك لدوافع التلاميذ ، والمشكل لاتجاهاتهم عن طريق أساليب التدريس المتنوعة ، وهو العامل الحاسم في مدى فاعلية عملية التدريس ، رغم مستحدثات التربية ، وما تقدمه التكنولوجيا المعاصرة من مبتكرات تستهدف تيسير العملية التعليمية برمتها ، فالمعلم هو الذي ينظم الخبرات ويديرها وينفذها في اتجاه الأهداف المحددة لكل منها . لذلك يجب أن تتوافر لدى المعلم خلفية واسعة وعميقة عن مجال تخصصه ، إلى جانب تمكنه من حصيلة لا بأس بها من المعارف في المجالات الحياتية الأخرى ، حتى يستطيع التلاميذ من خلال تفاعلهم معه أن يدركوا علاقات الترابط بين مختلف المجالات العلمية ، وتكوين تصور عام عن فكرة وحدة المعرفة وتكاملها .**

**\* المعلم الكفء :**

**من المفهوم السابق يمكننا تحديد بعض الصفات الأساسية التي يجب أن تتوافر في المعلم الكفء وهى :**

**1 ـ الالتزام الفطري بقوانين ومتطلبات مهنة التدريس ، حيث يؤدى هذا الالتزام بالمعلم إلى إنتاج تعليم منتظم وهادف ومؤثر .**

**2 ـ أن يكون على درجة كبيرة من المرونة بحيث يستطيع الاستمرار في المهنة ، فيكتسب المعارف والمهارات المختلفة التي يحتاجها في ممارسته لعملية التدريس .**

**3 ـ أن يكون ذا شخصية قوية ، يتميز بالذكاء والموضوعية والعدل ، والحزم والحيوية ، والتعاون والميل الاجتماعي .**

**4 ـ أن يدرك أن الموقف التدريسي عبارة عن موقف تربوي ، لا بد أن يجرى فيه التفاعل المثمر بينه وبين تلاميذه .**

**5 ـ أن يكون مثقفا واسع الأفق ، لديه اهتمام بالقراءة ، وسعة الاطلاع ، ومتذوقا ناقدا .**

**6 ـ أن يتسم بالموضوعية والعدل في الحكم والمعاملة ، دون تحيز أو محاباة .**

**7 ـ أن يكون مثلا أعلى لتلاميذه ، فبشخصية المعلم تبنى شخصيات التلاميذ ، لذلك ينبغي أن يكون المعلم أنموذجا يحتذى به للتصرف السليم في جميع المواقف التي تعترضه .**

**7 ـ أن يمتلك القدرة على ضبط الفصل ، وشد انتباه التلاميذ لما يدرّس ، وحفظ النظام داخل غرفة الدراسة ، وخلق مناخ مريح ، ومشجع على التعلم .**

**8 ـ الإلمام بأكثر من طريقة أو أسلوب لتنفيذ عملية التدريس . بل يجب أن يستخدم أكثر من طريقة في شرح الدرس الواحد ، وذلك حسب نوع الدرس المطروح  للبحث والمناقشة .**

**9 ـ إلى جانب العديد من الصفات الشخصية المكملة لما ذكرنا ، كالصوت الواضح المسموع ، والصدق والأمانة ، والمرح ودماثة الخلق ، والتواضع**

**والتأدب في الألفاظ ، والتزين بالمظهر العام ، وغيرها من الصفات الأخرى .**

**------------------------------------------------------------------------------------------------**

تطوير التعليم

نتابع في هذا الفصل بقية تصورنا لآليات النهضة الشاملة. وقد ذكرنا من قبل إن عملية التنمية كي تتحقق على ارض الواقع لابد أن تبدأ من الإنسان وتنتهي في كل مرحلة من مراحلها المستمرة والمتصاعدة بالإنسان ولأجل الإنسان. ولهذا فإن التنمية البشرية هي عماد التنمية الشاملة. وتطوير التعليم لإعداد الأجيال القادمة هو مصدر الطاقة للتنمية الشاملة. ويعاني التعليم من كثافة طلابية عاليه داخل الفصول و تفشي ظاهرة الدروس الخصوصية وعقم المناهج الدراسية وجمود طرق التدريس وتوجه نظام التعليم نحو تأهيل الطلاب للالتحاق بالتعليم العالي وبطئه في التوسع بالقدر الكافي في مجال التعليم الفني والحرفي بما يتمشى مع احتياجات الصناعة والزراعة والخدمات، مع أن نسبة الذين يلتحقون بالجامعات حوالي 20% من جمهور الشباب، وبالتالي يكتظ سوق العمل بأعداد هائلة من الشباب بدون أن تتلقى تعليما مهنيا يؤهلها لممارسة أي مهنة أو حرفة.

 و يمكننا تلخيص أهداف التعليم  من منظور التنمية الشاملة فيما يلي:

1-   تخريج أجيال واعية بالدور التاريخي لأمتها والتحديات التي تواجهها، ومؤمنة بمهمتها وتدرك حقوق وواجبات المواطنة، تعتز بتراثها، وتقدس قيمها الروحية، ومسلحة بأعلى مستويات القيم وأخلاقيات التعامل.

2-   بناء الشخصية القادرة على التفاعل مع متطلبات التنمية الشاملة، ودفعها لإحداث الطفرات المطلوبة، وهذا يعني بالضرورة أن تكون برامج الرعاية الطلابية ورعاية الشباب متكاملة و شاملة (اجتماعية و نفسية وتربوية و إرشادية وثقافية و رياضية وصحية).

3-   تحقيق التنمية البشرية المستمرة من خلال مبدأ التعليم حق للجميع من المهد إلى اللحد بتوفير فرص تعليمية متكافئة مع تنويع تلك الفرص لتتمشي مع الفروق في القدرات لدى المواطنين و توسيع فرص الخيار لكل الناس لتساعدهم على رفع مستوى معيشتهم وتطوير مهاراتهم ونشر وعي البيئة والثقافة الصحية والغذائية من خلال التعليم المستمر.

4-   تحقيق التكامل بين مستويات التعليم العام والفني والجامعي والتقني وربطها بأهداف وبمتطلبات التنمية، وتطوير برامجها لتجهيز الخريجين لسوق العمل.

# برنامج تطوير التعليم

والغرض من تطوير التعليم له بعدين، الأول هو التخلص من سلبياته الحالية والثاني هو تحضيره ليتمشي مع مبادئ التغيير وبرنامج التنمية الشاملة الذي تكلمنا عنه في مقالات سابقه. والخطوات الأساسية التي نراها في عملية التطوير هي:

1-      تحضير النشأ لمواجهه سوق العمل في ظل عصر سريع التغيير ولشق طريقه في الحياة بنجاح، وتهيئته لدفع عجلة التنمية الشاملة، ولذلك نبدأ بتوسيع دائرة المواد الاختيارية في المرحلة الثانوية من خلال إدخال مناهج جديدة تشمل بجانب المواد الأساسية مواد تهدف إلي تعليم كيفيه تحضير دراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة وطرق التقدير الحسابي ومبادئ بحوث العمليات والتعرف على نظم الشركات ومبادئ المحاسبة، وقوانين العمل، ومبادئ الإدارة والجودة الشاملة والتسويق، وتوصيل المعلومات كتابيا وشفويا، وكتابه التقارير وكيفيه العمل الجماعي، وطرق إدارة الاجتماعات والحوار والمناقشة وفن التفاوض وأساليب التخطيط وطرق اتخاذ القرار، وكيفية تنظيم المسابقات والمعارض والندوات والإلمام بتكنولوجيا المعلومات واستخدامات الحاسوب. إدخال نظام التعاون في التعليم الثانوي حيث يسمح للطالب الانتظام في برنامج للتدريب بالصناعة أو الخدمات لتنمية مهاراته ومواهبه العلمية  أو الرياضية أو الفنية.

2-      تغيير متطلبات الحصول على الشهادة الثانوية عن طريق فصلها من متطلبات الالتحاق بالتعليم العالي. و يتم ذلك بإدخال نظام النقاط (الساعات) الأكاديمية، حيث يتطلب الحصول على الشهادة الثانوية مثلا استكمال 45 نقطة (كل نقطة تعادل حوالي 55 ساعة دراسية) مع اشتراط 120 ساعة من العمل التطوعي ولا يشترط أن يكون في آخر المرحلة الثانوية، بالإضافة إلي الاشتراك في مشروع "أجد حلا"، ذلك المشروع الذي يبحث عن إيجاد حلول للمشاكل الاجتماعية والقومية ومن خلاله يمارس الطلاب أسلوب العمل الجماعي والأسلوب العلمي في تحليل وحل المشاكل والمعضلات وإبداء الرأي من خلال الحوار المفتوح. وتكون متطلبات القبول بالجامعات طبقا لنظام آخر غير نظام الحصول علي الشهادة الثانوية عن طريق إجراء اختبار موحد أو اختبارين علي الأكثر تكون ماده الاختبار في التخصص المطلوب الذي يتناسب مع أهداف الكلية وطبيعة مناهجها. وتقوم كل كلية بتحديد مجموع القبول بها، وتوفير مراكز لإجراء هذه الاختبارات عده مرات في العام.

3-       التخلص من عقم المناهج الدراسية وجمود طرق التدريس من خلال إحداث تغيير جذري في طرق التفكير عند تناول وفهم المواد العلمية والإنسانية علي السواء. نقل بؤرة الارتكاز من التعليم إلى التعلم، ومن المعلم إلى المتعلم، ومن الحفظ والاستظهار إلى التفكير والتأمل والتخيل والابتكار ويمكن تحقيق ذلك من خلال تدريب الطلاب على استخدام طرق الإدراك بالقياس والاستنباط ألحثي و الإدراك الاستنباطي، وعرض المفهوم العلمي من خلال التجربه المعملية الحية أو الممثلة علي الحاسوب قبل شرح النظرية وتشجيع الفكر النقدي الموجه للنظرية العلمية والتركيز علي ربط النماذج الرياضية بتطبيقاتها العملية. تعميق الإحساس بالانتماء المهني لدى العاملين في قطاع التعليم من معلمين وإداريين ويتحقق ذلك من خلال الجهد المتواصل للتنمية المهنية للعاملين في هذا القطاع عن طريق الدورات التدريبية والتعليم المستمر.

4-      بناء الشخصية  الحركية القادرة على التفاعل مع متطلبات التغيير السياسي نؤكد علي  الاهتمام بتوعية الطلاب في المرحلة الإعدادية بحقوق وواجبات المواطنة والمعلوم في الدستور بالضرورة والتعرف علي النظام السياسي والحكومي ومؤسسات الدولة والمؤسسات الاجتماعية وكيفية التعبير عن الرأي من خلال المنابر الحرة وكيفية اللجوء للقضاء، والخدمات التي توفرها الحكومة وكيفية الحصول عليها.

5-       القضاء علي ظاهرة الدروس الخصوصية يتطلب تدعيم الشبكة التعليمية الموحدة للمدارس وعمل قواعد معلومات للاختبارات فيها نماذج عديدة من الاختبارات في جميع المواد مع تقديم الإجابات النموذجية وتوضيح المنطق وراء كيفيه الوصول إلي الإجابات الصحيحة وعرض الأمثلة الكثيرة التي تساعد الطالب و المدرس عل السواء. كما يحب تشجيع المدرسين و القطاع الخاص على تأليف الكتب الالكترونية بالوسائط المتعددة ووضعها على الشبكة الموحدة (مقابل تعويضات لحقوق التأليف)، ومطالبه وزارة التعليم بتسجيل شرائط فيديو للمدرسين المتميزين ( مقابل عائد مادي) و توفيرها في مكتبات المدارس و بيعها مقابل أسعار رمزية.  تشجيع نقابة المعلمين على توفير الخدمات و التأمينات وبرامج الرعاية الشاملة للمدرسين ومراقبة أخلاقيات المهنة والحفاظ على شرف و سمعة المهنة.

6-      تعميم نظام الجودة الشاملة و التطوير المستمر في جميع المدارس و الإدارات التعليمية ليس فقط كضرورة لزيادة كفاءة نظام التعليم، ولكن لغرس هذه المفاهيم الحديثة في الأجيال القادمة و لتصبح ممارسة تلقائية لها في الحياة العملية.

7-      إعطاء المدارس حرية وصلاحيات أكبر في إدارة ميزانيتها مع زيادة فاعلية مجالس الآباء وأولياء الأمور في تخطيط وتمويل وإدارة المدارس  وحل المشاكل التربوية  وإشراك المحليات و المحافظات من خلال مندوبين في مجالس الآباء  تحقيقا لمبدأ التعليم حق للجميع وان التعليم مسؤولية المجتمع ككل. وإشراك الطلاب في اتخاذ القرار و تمثيلهم في مجالس الآباء.

8 -  عمل خطة لجعل التعليم الثانوي إلزاميا في خلال 20-15 سنة على الأكثر كحد أدنى من الثقافة العامة المشتركة واللازمة لأي تخصص مهني.

              9 – الاهتمام بترسيخ الدقة في العمل وتنمية المهارات الفنية و العلمية و اليدوية من خلال تعدد الأنشطة غير المنهجية و الرحلات  والمعسكرات التي تنمي روح العمل الجماعي و تصقل المواهب القيادية و الزيارات الميدانية و خاصة في المرحلة الابتدائية.  والكشف المبكر عن المواهب الرياضية والعلمية و الثقافية والفنية وصقلها، لتكوين جيل من الموهوبين و المبدعين المبتكرين الذين يمكنهم تنمية الحضارة والمساهمة في صناعة التقدم وذلك من خلال توفير المناهج المتقدمة للمتفوقين والموهوبين واستخدام طرق التدريس المناسبة لذلك و تنظيم المسابقات و المعسكرات و المدارس المتخصصة للموهوبين. عمل معارض دورية و مسابقات على مستوى المحليات و المحافظات لأنشطة و منتجات المدارس وإنجازاتها و تشجيع الطلاب والمدرسين و المدارس وتوزيع الحوافز و الجوائز على المتميزين.

11-      التوسع في التعليم الثانوي الفني و برامج التدريب المهني التي تمنحها هذه المدارس. وسيسمح نظام الساعات في التعليم الثانوي للطالب استكمال نصاب الساعات من خلال حصوله على دورات تدريبية أو مهنية في شتى المجالات. فيمكن مثلا لطالب الثانوي أن يحصل على دورة في مدرسة فنية في النجارة أو أعمال الكهرباء أو إصلاح المكيفات أو في الإرشاد الزراعي ..الخ

    12-   توفير المكتبات المدرسية بجميع مدارس المراحل المختلفة، لتساعد على تنويع أوعية التعليم وتنمية القدرات الخاصة, ومنها قدرات التعلم الذاتي والتعلم ألابتكاري. و الاهتمام بالقراءة خاصة في المرحلة الابتدائية.

13- عمل مدارس  وفصول مسائية لدراسة الثانوية بالانتساب. تحقيقا لمبدأ العلم من المهد إلى اللحد و التعليم حق للجميع.

14- وضع حد أقصي لعدد الطلاب بالفصل الواحد.

**كيف أطوّر طرق التعليم والبرامج الثقافية؟**

**تطوير طرق التعليم والبرامج الثقافية: رغم تطور الفكر التربوي، وكثرة المختصين والمهتمين في هذا الجانب، فإن الطرق التقليدية في التعليم هي التي تسود اليوم في مدارسنا، وحتى التعليم الشرعي خارج نطاق التعليم الرسمي يتسم إلى حد كبير بهذه السمة. ولأجل الارتقاء بمستوى القدرات العلمية وتجاوز ما يعانيه الجيل اليوم من سطحية وضيق أفق، كان لابد من تطوير طرق التعليم، سواء من خلال الفصل الدراسي، أو من خلال الدروس العلمية والمحاضرات الثقافية والفكرية التي تقدم للناس في المسجد وخارج المسجد. ومن ملامح هذا التطوير الذي يمكن أن يسهم في الارتقاء بمستوى الشباب اليوم: 1- البعد عن الطرق الإلقائية الرتيبة، والاعتناء بالطرق الحديثة في التعليم. 2- البعد عن الطرق التي تركز على اتجاه واحد في الاتصال، ويكون دور المعلم فيها هو الملقي، ودور الطالب هو التلقي والاستماع. 3- مع أهمية الحفظ وحاجتنا إليه في العلم الشرعي، إلا أنه ينبغي ألا نعتمد عليه وحده، وألا يكون دور الطالب قاصراً على التذكر والاستدعاء فقط، بل لابد من الارتقاء إلى المستويات الأعلى منه في التحصيل (كالفهم والتطبيق والتحليل والتركيب والتقويم)(1). فحين يُقدَّم للطالب درس في تعليم صفة الوضوء، فليطلب منه التطبيق بعد ذلك، وليُقدم المعلم لهم فيلماً يسجل فيه مواقف عدة ويطلب منهم بناء على ذلك اكتشاف الأخطاء التي وقعت في الوضوء. ومثله معلم العقيدة، حين يتناول موضوع القضاء والقدر، فليطلب من الطلاب مثلاً قراءة سورة الأنفال واستخراج ما يتعلق بهذا الركن العظيم، وليطلب منهم بيان آثار الإيمان بالقضاء والقدر على حياة المسلم، وذكر صور الانحراف والأخطاء في مفهوم القضاء والقدر لدى المسلمين اليوم. 4- تطوير أساليب التقويم وطرقه، فبدلاً من أن يكون الواجب المنزلي يتعلق بأسئلة مباشرة يبحث الطالب عن إجابتها في الكتاب يُكلف المعلمُ الطالبَ مثلاً أن ينظر إلى المصلين الذين يقضون الصلاة، ويذكر عدداً من الأخطاء التي وقعوا فيها، وأن يقدم المعلم مقالة مكتوبة للطالب ويطلب منه نقدها وبيان ما فيها من سلبيات وإيجابيات. 5- إعطاء فرصة للطالب في تقويم ما يسمع ونقده، بل تشجيعه على ذلك ودفعه له، بدلاً من أن تكون مهمته منحصرة في السؤال عما أشكل عليه، وأحياناً يدعو المعلم لذلك بقوله، لكن غضبه وانفعاله ونقاشه الحاد لما يقوله الطالب مخالفاً لرأيه يسهم في وأد روح النقد والتقويم لدى الطالب. وينبغي مع ذلك أن يراعى الاعتدال؛ فالإفراط في ذلك قد يؤدي إلى مناقشة البدهيات والمسلَّمات، أو تخريج طلاب يجيدون فن الجدل والخصومة، أو يسيئون الأدب مع الأكابر. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (1) انظر للاستزادة:الأهداف السلوكية لهدى محمود سالم، علم النفس الدعوي ص29 فما بعدها**

**---------------------------------------------------------------------------------------------------------------**.

**ما هي صفات المعلم الناجح ؟**  
 **ذكر بعض علماء التربية المسلمين الصفات التي ينبغي أن تتوفر في المعلّم في كتبهم مثل .  
ابن سحنون في كتابه : ( آداب المعلمين ) ، وَ الإمام الغزالي في كتابه ( إحياء علوم الدين )   
وكذلك ابن جماعة و السبكي وغيرهم .  
ومن الصفات التي ركزوا عليها :  
الدين ، الإخلاص ، الرحمة ، العدل ، التواضع ، النزاهة ، حسن الخلق   
السكينة والوقار ، مراعاة ربه حينما يتعامل مع طلابه   
وفي المقابل هناك بعض الدراسات الأجنبية التي أجريت لمعرفة آراء الطلاب أنفسهم في صفات المعلم الناجح مثل دراسة روبنز وكراتز وبوسفيلد ، حيث قاموا بدراسات كبيرة في هذا الميدان ، وتوصلوا في نهايتها إلى أحب السمات الشخصيّة في المعلمين في نظر الطلاب .  
1) يجعل الدرس شيّقاً .  
2) يعرف مادة تدريسه .  
3) يبدي قدراً كبيراً من الحماس .  
4) المادة عنده منظمة جيدة .  
5) يشجع اشتراك التلاميذ .  
6) يستعين كثيراً بالتصويرات العلميّة .  
7) عنده روح مرح حقيقي .  
 له شخصيّة ودوده .  
9) يبدي اهتماماً بالتلاميذ .  
10) نظيف في ملبسه .  
11) المعلم الصبور  
12) الميل للتلاميذ .  
13) الصوت الجيد .  
14) التحمـــــــــــــــل .  
15) الوضوح .  
16) الاتزان .  
17) المساعدة .  
18) المدرس المنطقي .  
19) المدرس الذي يسمح بالمناقشات والأسئلة .  
20) المدرس الذي يعطي واجبات منزليّة معقولة .  
21) المدرس الذي يتفهم تلاميذه .  
22) المدرس الذي لا يحرج تلاميذه .  
23) المدرس الذي يتصف بالمرونة .  
24) الثناء والاعتراف بالمواهب .  
25) الصحة .  
26) مراعاة مشاعر الآخرين .  
27) الذكاء وسرعة الفهم .  
28) ضبط الفصل .  
29) معاملة التلاميذ كأفراد .  
30) ألا يكون أنانيّـــاً .**

صفات المعلم الناجح  
**لعل صفات المعلم كما وضحتها مجلة التربية والتعليم في عددها الثلاثون خريف 2003  
كما بينتها أحد الدراسات هي أن يكون :  
(1) أن يكون صبوراً  
(2) متفهماً لظروف الدارسين المادية والاجتماعية  
(3) ملماً إلماماً تاماً بمادة التخصص  
(4) مثقف  
(5) لديه خبرة في التدريس  
(6) منضبط  
(7) مخلص  
( سنه مناسب للتلاميذ  
(9) قادر على ضبط النفس  
(10) أخلاقه حسنة  
(11) لديه انتماء ورغبة في التدريس  
(12) يحترم زملائه ويحب تلاميذه  
(13) قوي الشخصية  
(14) يهتم بمظهره  
(15) ذو أسلوب تربوي حديث  
(16) تقي يخاف الله  
(17) صادق  
(18) حليم ورحيم  
(19) متفرغ لعمله  
(20) يأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية   
(21) قدوة حسنة لتلاميذه   
(22) مرن  
(23) مرح  
(24) يجيد بعض المصطلحات المحلية  
(25) يشجع تلاميذه ويعطي لهم الأمل  
(26) متواضع   
  
---  
إن البحث عن الأفضل يجعل الإنسان في محك الاختبار دائما وهذه صفة أضفاها عليه رب العالمين فلماذا لا نختار الجوانب المثلى خصوصاً أننا نحمل أعظم رسالة في تاريخ البشرية وهي رسالة التعليم   
أليست هذه رسالة سيد المرسلين وكذلك رسالة كل النبيين   
أحلى ما فيك يا معلم إنك بالطباشيرة بتعلم  
السبورة والوسيلة والطريقة في أمان طول ما انت مالك الزمام  
والمتعلم دايماً حاضر بالفكر والرأي والبحث تمام  
الحكاية مش لعبة يا اخوان   
انتو بتبنوا جيل يحمل الراية للأمام   
من اجل أن تكون معلم متميز يجب عليك أن:-  
تعرف كيف تدير فصلك؟  
1. يجب على المعلم اجتذاب التلاميذ له وتركيزهم  
ولن يتأتى له ذلك إلا من خلال العمل على استثارة اهتمامهم وحضور حواسهم وهذا يعني ضرورة العناية بالتهيئة للدرس قبل الدخول فيه مباشرة  
  
  
2. لابد من تنبيه التلاميذ بداية كل حصة، بأن الذي يلتزم الهدوء والأدب والانتباه ، سيكون ممن ينالون الثواب وسيكتب اسمه في لوحة الشرف الخاصة بالفصل   
  
  
3. إذا لم يحسن المعلم إدارة فصله فإنه من الصعب عليه استعادتها مع تلاميذه ،أو حثهم على الهدوء وسيعتادون ذلك التساهل منه في التحرك الفوضوي داخل الفصل، وأثناء شرح الدرس بطريقة مزعجة له تضيع معها الأهداف  
  
  
4. يجب أن يعرف التلاميذ ماذا يريد معلمهم أثناء ممارسة أنشطة الفصل ، كفتح الكتاب أو إغلاقه أو القيام بنشاط معين كحل التدريبات أو الالتفات معه نحو السبورة أو فتح الدفاتر، أو التحول معه نحو الوسيلة التعليمية أو الخ 000  
  
5. من الأمور المهمة في ضبط الفصل، تعميق محبة المادة في نفوس التلاميذ من خلال الأساليب المتبعة في تدريسها،وكذلك الطرائق المناسبة؛ والبعد ما أمكن عن ممارسة العقاب البدني أو اللفظي خاصة بعد أن ثبت تربويا عدم مناسبته لتلاميذ وخاصة الصفوف الأولية   
  
  
6. من المهم أن يحرص المعلم على استخدام السجل المساند وأن يسجل ما يتراءى له من ملحوظات تجري داخل الفصل على تلاميذه سواء ما يتعلق منها بالأنشطة الصفية أو ما يلحظه على سلوكياتهم 0  
  
  
7. لابد أن يشعر تلاميذ الفصل بأنالمعلم يدون أسماء المتفوقين والمقصرين، ومن قام بحل الواجب المدرسي،أو من قصر فيه، ومن أدى ما طلب منه،  
أومن لم يؤد ؛ لأن هذا الشعور من شأنه إعطاؤهم إحساسا بحرص معلمهم عليهم وعلى مسيرتهم الدراسية ،وهذا سيدفعهم نحو الاهتمام والاجتهاد   
  
  
8. المعلم الناجح ينوع في أساليبه التحذيرية مع تلاميذه من خلال إيماءاته أو نظراته أو حركات يديه، دون أن يلجأ إلى قطع الشرح ،أو التحرك بانفعالية أو الاندفاع نحو تلميذ لمعاقبته مما سيفقده تركيز تلاميذه مع سياق الدرس ،  
علاوة على أن الانفعال وسرعة الغضب وعدم الصبر أمور لن تساعدالمعلم في إكمال درسه بالطريقة الصحيحة  
كيف تكون معلم ناجح ومتميز ؟   
أولاً : الإطلاع المستمر والإلمام بكل جديد في المادة .   
مثال :الذهاب مع الطلاب إلى المكتبة .   
ثانياً : الإعداد الجيد للدروس .   
مثال :ترتيب أفكار الدرس قبل الدخول للفصل .  
مثال :الإجابة على أسئلة الطلاب داخل الفصل .  
ثالثاً : ربط المادة العلمية بالبيئة قدر المستطاع .   
مثال : قيام المعلم مع طلابه برحلات .   
رابعاً : الحرص على الابتكار والتجديد لأن الطالب يسأم المدرس الذي يكرر نفسه في كل درس .   
مثال : متابعة المعلم للأحداث الجارية في عالمنا بالإنترنت والصحف .  
مثال :استخدام طرق متنوعة للتدريس داخل الفصل .  
خامساً : المدرس النجاح يحرص على حب طلابه .   
مثال :السؤال عن الطالب في حالة غيابه ، معرفة مشاكلهم .  
مثال :تشجيع الطلاب مادياً ومعنوياً .  
سادساً : الحرص على التقويمات أو التطبيقات ، والإعداد الجيد والمناسب لها .   
مثال :الاهتمام بالواجبات المنزلية (النشاط اللاصفي) والتنوع به.  
مثال :إعطاء الطلاب دروس تقوية (مراجعة) قبل الامتحان .   
سابعاً : تقبل المعلم للنقد ، وتلافي السلبيات وأوجه القصور .   
مثال :المعلم الذي يستمع لنصائح زملائه والآخرين .  
  
  
من اجل ان تكون معلماً متميزاً  
إن المعلّم المتميز هو أفضل من يعرف ما إذا كان درسه -الذي انتهى منه للتو- ناجحاً أم لا. وأفضل ما ينير الطريق للمعلم الناجح في هذا الصدد ما نسميه الملاحظات العامة على الدرس الذي انتهى ، حيث يسأل المعلّم نفسه الأسئلة التالية:  
  
1 –هل حقق الدرس أهدافه؟  
2 – هل تجاوب الطلاب مع الدرس؟  
3 – هل تحتاج بعض الأجزاء إلى مراجعة؟  
4 – هل المادة مناسبة للتلاميذ؟  
5 – هل أنا راضٍ عن أدائي عموماً؟  
من أجل أن تكون معلماً متميزاً  
عند تصحيحك للاختبارات, حاول مراعاة ما يلي:  
1 –استخدم قلماً مغايراً لأقلام الطلاب.  
2 –لا تنظر لاسم الطالب أثناء التصحيح؛ حتى لا تتأثر بفكرتك عنه داخل الفصل, فيؤثر ذلك في الدرجة التي تعطيها له سلبياً أو إيجابياً.  
3 –صحح سؤالاً واحداً في جميع الأوراق؛ حتى تضع تقديرات عادلة على أساس شبه موحد, ثم انتقل لتصحيح السؤال التالي خاصة في الاختبارات ذاتية التصحيح.  
4 –عالج النتائج إحصائياً للكشف عن نقاط الضعف والقوة في أداء طلابك, ثم أعد لطلابك أوراق الإجابة, وناقش معهم الإجابات للتأكد من أن الذي أخطأ قد أدرك الصواب.**

ما هي مميزات المعلم الناجح:

**1\* تنوع في أساليب الدرس ( مع الأخذ بعين الاعتبار, استخدام فعاليات مختلفة**

**2\* التخطيط للدرس بشكل مسبق: تحديد الأهداف   
المرجو تحقيقها من الدرس, وتحديد مبنى الدرس, الوسائل, الأنشطة, الفعاليات, طرق التقييم**

**3\* دائما يكون على إطلاع بكل ما هو جديد خاصة بما يتعلق بتخصصه وتزويد الطلاب به**

**4\* علاقة صداقه وودية مبنية على الاحترام المتبادل بينه وبين الطلاب**

**5\* مهم أن تكون لغة ألمعلمه واضحة وتنمي قدرات التفكير عند الطلاب وعلى السؤال أن يكون واضح وبسيط وغير مركب, ومراعاة الجيل**

**6\* الفصل بين الحالة ألشخصيه والحالة ألنفسية**

**7\* أن يتلاءم المظهر الخارجي مع التعليم**

**8\* أن يراعي الفروق الفردية المتواجدة في الصف, مثلا طالب لدية مشاكل في النظر من الأفضل آن يكون مقعدة في**

**الأمام وان أكون لين ( يلائم نفوسة مع الظروف الطارئ ه التي يمكن أن تحدث بالمدرسة أو بالحصة)**

**9\* المعاملة العادلة والمتساوية ( المساواة) مع كل الطلاب بدون تمييز**

**10\* استعمال تعزيزات ايجابية وسلبية ( مثل الحرمان )**

**11\* صقل شخصية الطالب من خلال إعطائه مهام التي تؤدي به إلى تحمل المسؤولية**

**\* 12 تكون لدية القدرة للسيطرة على الصف**

**\* 13 المواظبة والالتزام بالوقت**

**\* 14 الجدية أثناء العمل مع القليل من روح الفكاهة**

**\* 15 تعزيز القيم والمبادئ في نفوس الطلاب ( أن يكون المعلم نموذجا ايجابيا للتقليد )**

**16 الحفاظ على خصوصيات الطالب واسرارة**

**17 التنقل والحركة بين التلاميذ**

**18 تفعل الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة بالفعاليات الصفية**

**19 أن تكون لدية الدافعة والنشاط الكافي لإنجاح الدرس**

**20 أن تكون لدية القدرة على حل المشاكل**

**21 أن تكون لدية قدرة على ايعال المادة**

**22 أثناء الدرس يجب استخدام وسائل إيضاح التي تتلاءم مع الدرس والتي هدفها ( تطبيق المادة)**

**23 الإخلاص والتفاني في عملة**

**24يجب آن تكون نبرة صوتي واضحة وان تتلاءم مع المادة المدرسة وغيضا مع احتياجات الطلاب**

-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**ما هي صفات المعلم الناجح ؟  
  
ذكر بعض علماء التربية المسلمين الصفات التي ينبغي أن تتوفر في المعلّم في كتبهم مثل .  
ابن سحنون في كتابه : ( آداب المعلمين ) ، وَ الإمام الغزالي في كتابه ( إحياء علوم الدين )  
وكذلك ابن جماعة و السبكي وغيرهم .  
  
ومن الصفات التي ركزوا عليها :  
  
الدين ، الإخلاص ، الرحمة ، العدل ، التواضع ، النزاهة ، حسن الخلق  
السكينة والوقار ، مراعاة ربه حينما يتعامل مع طلابه  
  
وفي المقابل هناك بعض الدراسات الأجنبية التي أجريت لمعرفة آراء الطلاب أنفسهم في صفات المعلم الناجح مثل دراسة روبنز وكراتز وبوسفيلد ، حيث قاموا بدراسات كبيرة في هذا الميدان ، وتوصلوا في نهايتها إلى أحب السمات الشخصيّة في المعلمين في نظر الطلاب .  
  
1) يجعل الدرس شيّقاً .  
2) يعرف مادة تدريسه .  
3) يبدي قدراً كبيراً من الحماس .  
4) المادة عنده منظمة جيدة .  
5) يشجع اشتراك التلاميذ .  
6) يستعين كثيراً بالتصويرات العلميّة .  
7) عنده روح مرح حقيقي .  
له شخصيّة ودوده .  
9) يبدي اهتماماً بالتلاميذ .  
10) نظيف في ملبسه .  
11) المعلم الصبور  
12) الميل للتلاميذ .  
13) الصوت الجيد .  
14) التحمـــــــــــــــل .  
15) الوضوح .  
16) الاتزان .  
17) المساعدة .  
18) المدرس المنطقي .  
19) المدرس الذي يسمح بالمناقشات والأسئلة .  
20) المدرس الذي يعطي واجبات منزليّة معقولة .  
21) المدرس الذي يتفهم تلاميذه .  
22) المدرس الذي لا يحرج تلاميذه .  
23) المدرس الذي يتصف بالمرونة .  
24) الثناء والاعتراف بالمواهب .  
25) الصحة .  
26) مراعاة مشاعر الآخرين .  
27) الذكاء وسرعة الفهم .  
28) ضبط الفصل .  
29) معاملة التلاميذ كأفراد .  
30) ألا يكون أنانيّـــاً .**

**ما هي صفات الاستاذ الجيد؟**

**كثير ما يقال عن اساتذة جيدين اشتهروا بحسن طريقة تدريسهم، وكثيرا ما مدح الطلاب بعض اساتذتهم واعتبروهم من افضل التربويين، بالرغم من ان هؤلاء لا يعتبرون من المتفوقين علميا. انصافا للحقيقة نقول ان الطلاب قد يرون في استاذ من مهارات وصفات تروق لهم ما لا يراها خبير تربوي، فمهارات التدريس التي ينحاز اليها الطالب تتعلق بمقدار فهمه للمادة ودرجة تعاون الاستاذ وتعاطفه مع مشاكل الطالب. بالطبع بعض الاساتذة يتمتعون بمهارات تدريسية عالية ويتمكنون من خلق جو من المرح في الصف ورغبة في التعلم الا ان نتائج التدريس المرجوة لا علاقة لها بدرجة الترفيه وانما بدرجة التعلم، وهذه النتيجة تختلف في جوهرها عما نتوقعه من محاضرة جيدة في مؤتمر او اجتماع عام بكونها مثيرة تشد الحاضرين وتبقى في الذاكرة. فالتدريس الجيد يعتمد على قابليات الاستاذ المكتسبة بدرجة اكبر من جاذبيتة وفتنته الساحرة. وصفات الاستاذ الجيد لهي اكثر من الصبر والمرونة والتعاطف والاحترام وحل المشكلات وحسن الدعابة والموضوعية، فهي تتضمن القدرة على عرض المادة بصورة واضحة وبتسلسل منطقي، وبجعل المادة سهلة التتبع وذات مغزى واضح، وان تغطي المحاضرة الموضوع بصورة كافية، وان يكون المحاضر بناءا وانتقاديا في عرضه للمادة، وان يشرح الموضوع بخبرة ومعرفة عالية وشاملة وبسرعة وبتركيز كافي، وان يقوم بتوضيح التطبيقات العملية للنظرية، ويظهر حماسة واهتمام عالي بالموضوع، ويولد فضول عند الطلاب في اول المحاضرة للاستمرار في الاستماع.**

**ومن الاوهام الاخرى هي انه طالما كانت المادة مثيرة للاهتمام كلما كانت كافية لجذب اهتمام الطلاب وانتباههم، فالمحاضرة يمكن ان تكون رائعة، الا انه حتى بالنسبة للطلاب الموهوبين تحتاج المحاضرة ان تكون اكثر من مثيرة للاهتمام فقط بحيث ينبغي ان تقدم معلومات اكثر من تلك التي يمكن تعلمها عن طريق القراءة، ومثلما على المحاضر في مؤتمر ان يحفز الحضور لمعرفة المزيد وذلك بتقديم افكار جديدة تكون مواد لبحوث مستقبلية على الاستاذ الجامعي ان يقدم اسئلة مفتوحة للطلاب تتعلق بالمادة.**

**ومن الاسئلة المهمة التي يسألها الاستاذ الناجح لنفسه ويحاول الاجابة عنها هي: هل حقق الدرس اهدافه؟ وهل تجاوب الطلبة مع الدرس؟ وهل تحتاج بعض الاجزاء الى مراجعة؟ وهل المادة مناسبة ومتجددة؟ وهل انا راض عن ادائي عموما؟ انا اشك في ان معظم الاساتذة يسألون انفسهم مثل هذه الاسئلة، او انهم ينتهجون نهجا تربويا وتعليميا على ضوء الدراسات الحديثة والاساليب التي توصي بها طرق التعليم والتعلم الحديثة. على سبيل المثال يمكن تقييم الاستاذ الجيد وذلك بقياس تمتعه بالصفات التالية: البدء بالتدريس مباشرة وبطريقة منهجية، ويقدم ابتدءا اهمية المادة والمعلومات الدراسية، ويوفر تفسيرات واضحة للمشاكل، ويكسب اهتمام واحترام الطلاب، ويستخدم اساليب التعليم والتعلم الفعالة، ويستخدم امثلة حية ومفيدة وسهلة الفهم، ويضع اسئلة ويجيب عليها للتوضيح، ويشيد باجابات الطلبة، ويتواصل مع الطلبة على اختلاف مستوياتهم، ولدية حس النكتة ويتيح للطلبة بالحديث بحرية، ويتوقف مرات عديدة للتحقق من فهم الطلبة، ويستخدم السلوك غير اللفظي كالايماءات والنظر والاشارة، ويعرض نفسه على الطلبة كانسان حقيقي، ويركز على المادة، ولا يتيح فرصة للتسرب، وينتقد طريقته التدريسية، ويطلب من الطلاب نقدها لغرض تحسينها.**

**ومن وسائل التقييم المهمة التي تتبع في الجامعات العالمية هي ما يسمى بمراجعة اداء الاقران او تقييم الاقران. وتقييم الاقران هو شكل من اشكال التقييم لتوفير معلومات عن الاستاذ حول فعالية اساليب  التعليم والتعلم المتبعة من قبل الاستاذ وهي وسيلة لمساعدة الاساتذة لتحسين طرقهم ولا تتعلق بالمستوى العلمي لمادة التدريس، وقد يكون هذا جزء من نظام المكافئات والعقوبات الرسمية للجامعة. وفي بعض الجامعات تستخدم نتائج عملية تقييم فعالية التدريس لغرض الترقية. بصورة عامة نظام تقييم الاقران هو عملية تعاون مع الاستاذ يقوم المقيم او عدد منهم بمناقشة الاستاذ قيد التقييم حول المواد التعليمية والمناهج الدراسية في جلسة عمل خاصة لهذا الغرض. وتقدم العملية وفرة من المعلومات حول مستوى تدريس الاستاذ. وتجمع النتائج مع تلك المتوفرة كتقييم الطلبة للاستاذ والتقييم الاداري والمعلومات المكتسبة حول اعمال الطلبة من تقارير ومواد مختبرية ومن التقييم الذاتي للاستاذ. معظم الجامعات اليوم تستخدم طريقة الملاحظة الصفية للاستاذ من قبل قرين ومزايا هذه العملية تكمن في زيادة الاحتكاك بين اعضاء هيئة التدريس ومناقشة الافكار الجديدة لغرض تحسين قدرة التدريس كما انها تساعد المدرس على التعرف على نقاط الضعف الا انها احيانا تحمل مشاكل التحيز من قبل المقيم لطرق تدريسه واساليبه.  لذلك تشمل العملية عدد من الزيارات الصفية ومن قبل اكثر من مقيم، وفي بداية العملية يتم طرح اسئلة عامة لغرض التوصل الى اجابات شافية من خلال عملية التقييم منها: ما هو الهدف الاساسي للكورس؟ ما هي الاهداف العامة والخاصة للدرس تحت الملاحظة؟ ما هي الاساليب او الستراتيجية التي يتبعها المدرس لايصال المعلومات للطالب ومساعدته على فهم الموضوع؟ كيف يمكن للاستاذ معرفة فيما اذا كان الطالب قد فهم المادة؟ هل توجد مشاكل يمكن للمقيم من معرفتها؟**

**ومن خبرتي كمعيد سابق في جامعة بغداد واستاذ مساعد في جامعة بنغازي واستاذ في جامعة برمنغهام ومؤخرا استاذ في جامعة دبلن تعلمت قواعد اللعبة وتعرفت على اساليب التدريس وعلى الصفات التي يمتلكها المحاضر الجيد. دعني استعرض بعض اراء الطلبة في احدى الجامعات الغربية لنتعرف عن مدى علاقة هذه الاراء بالصفات الضرورية للاستاذ الجيد. يقول احد الطلبة انه من الضروري ان يكون الاستاذ قادرا على شد اهتمام الطالب خلال فترة المحاضرة. ويقول طالب اخر ان المحاضر الجيد يجب ان يقدم اساسيات المادة بصورة واضحة ويشجع الطلبة على تحري بقية المادة بانفسهم. وراي اخر يقول ان المحاضر الجيد يجب ان يكون قادرا على مساعدة الطلاب في اكتشاف الطرق التي يمكنهم فيها من استغلال افكارهم والتعلم المستمر بانفسهم. وطالب اخر يؤكد على ضرورة تشجيع الاستاذ للطلبة في الاعتماد على نفسهم في التعلم وتكوين المعارف اللازمة لنجاحهم في الحياة العملية. ويرى احد الطلاب ان المحاضر الجيد هو القادر على ترجمة الافكار الاكاديمية الى ممارسات عملية. وقول اخر يؤكد على اهمية نقل خبرة الاستاذ الجيد الى طلبته واشعال روح الاهتمام والتتبع والحماس عندهم. من هذه الاراء نرى ان جل اهتمام الطالب في الجامعات الغربية هو كسب معارف التعلم الذاتي والاعتماد على النفس، فليست لدية رغبة في تلقي المحاضرة بالتلقين، وهو يرى ان دور الاستاذ لا ينحصر في القاء المحاضرة، وان دوره كطالب لا ينحصر في الاستماع والتدوين واسترجاع المعلومات عند الامتحان، بل انه يرى حالة تفاعلية ايجابية من الارسال والاستقبال. وتؤكد الجامعات العالمية على اهمية خلق هذه الحالة في داخل الصف من قبل الاستاذ وزيادة مسؤولية الطالب عن تعلمه وتنمية مهارات التفكير المبدع، ومهارات التفكير الناقد، ومهارات الحل المبدع للمشكلات. وتعمل الجامعات على تنفيذ هذه الاساليب عن طريق اعتماد طرائق التدريس الحديثة، واستراتيجيات التعلم القائم على حل المشكلات، واستراتيجيات التعلم التعاوني التفاعلي، على حسب طبيعة المادة التعليمية ومستويات الطلبة.**

**الاستاذ هو الركن الاساسي الذي تقوم عليه العملية التعليمية في الجامعات ويتحمل مسؤولية كبيرة في رفع اداءه التدريسي والاكاديمي وفي درء اخطار تراجع وتدهور العملية التعليمية في الجامعة. وتشمل صفات الاستاذ الجيد بصورة عامة من ناحية النوعية المستوى العالي لفهم المحاضرة ومعرفته العامة بموضوعها وله معلومات قيمة في الاختصاص وله القابلية على تمكين الطلبة من مواجة المشاكل وايجاد حلول مختلفة، ويقدم بالاضافة الى اساسيات الموضوع التحديات التي يواجهها الباحثون في الموضوع ويعرض وجهة نظره. ومن ناحية الشخصية يتوفر في الاستاذ الناجح الهدوء والاتساق والمرونة والتكيف والحماس وحب الموضوع والعلاقة الحميمة بالطلاب. وتشمل صفات المدرس الناجح من ناحية طريقة التدريس اعتماده على طريقة مجربة يحاضر بها اعتياديا بدون تغيير ويعتمد في تركيب وتقديم محاضرته على تحقيق نواتج التعلم التي سبق كتابتها في المنهج وبعد تحديد المواضيع الضرورية وغير الضرورية التي تتضمنها المحاضرة. وللمحاضر ضرورة تحديد الهدف من المحاضرة قبل القائها، فهي اما لتحفيز الطلاب لغرض معرفة اهمية مادة المحاضرة ضمن مواضيع المنهج، او غرضها هو توصيل مجموعة من المعلومات التي لا يمكن الحصول عليها بسهولة، او انها لتعليم الطالب بعض المفاهيم والمبادئ العامة، او انها تمثل مراجع للامتحان والتقييم. فاذا كان غرض المحاضرة اثنين او اكثر من هذه الاهداف فينبغي ان تنضم بحيث يتم التعامل مع كل غرض على حدة وبالتتابع وبتوفير وقت كاف لتحقيق الاهداف. واخيرا فان المحاضر الجيد يدرس بعناية نتائج التعلم قبل اعداد المحاضرة ليجيب بصورة ملائمة على الاسئلة التالية: ماذا يريد هو من الطلبة ان يتعلموا؟ وما هي المفاهيم الاساسية التي تحتاج الى تفصيل ومعالجة؟ وما هي المهارات والكفاءات التي يجب على الطلبة الحصول عليها قبل ترك الصف؟**

**اخيرا اضع امام الطلبة السؤال التالي ارجو الاجابة عليه:**

**ما هي درجة ملائمة المحاضرات التي حضرتها مؤخرا مع ما تم ذكره اعلاه من مبادئ وافكار؟**

**واضع امام الاساتذة السؤال التالي ارجو الاجابة عليه:**

**هل استخدمت طرقا تدريسية او اساليب بصورة واعية او غير واعية كالتي ذكرت اعلاه في عرض محاضراتك ؟**

**المعلم الناجح**

**لكي ُيوصف المعلم بأنه معلّم ناجح، لا بد أن تتوافر فيه صفات عديدة، منها:   
1/ ينبغي أن يكون ذا شخصية قوية.  
2/ يتميز بالذكاء والموضوعية والعدل والحزم والحيوية والتعاون.  
3/ و أن يكون مسامحاً في غير ضعف، حازماً في غير عنف.  
4/ أن يكون مثقفاً، واسع الأفق، لديه اهتمام بالاطلاع على ما استجد في طرق التدريس، وفي مادته.  
5/ وأن يكون أداؤه للعربية صحيحاً، خالياً من الأخطاء.  
6/وأن يكون محباً لعمله، متحمساً له، متمكناً من المادة الدراسية التي يقوم بتدريسها، يحسن العرض لها، وأن يكون على علاقة طيبة مع طلابه وزملائه ورؤسائه.  
  
واعلم أن العمل المنظم إنتاجه أكثر، والعمل الكامل تقديره أعظم، والعمل الدقيق احتمالات الخطأ فيه أقل.   
ومن الضروري على المعلم أن يقسم وقته بين مجالات نشاطه وعمله العلميّ، وهو خلاف الوقت الذي يخصصه المعلم لبيته وأهله.   
  
والمعلم المنظم في عمله يمكنه أن يستفيد من وقته كله، من ثم ندعوك إلى أن تعوِّد نفسك على تنظيم وقتك وأعمالك : فلا تفكر في أكثر من شيء واحد في الوقت الواحد، وخصص وقتاً للعمل؛ فإنه مفتاح النجاح، ووقتاً للاطلاع؛ فإنه مصدر الحكمة، ووقتاً للعبادة؛ فإنها ينبوع الطمأنينة.  
  
يعد عرض المعلومات والمهارات للطلاب دوراً أساسيّاً مطلوباً من المعلم.   
ومن الأدوار الأساسية له أيضاً، الحكمة في إدارة الصف؛ وهي تتضمن التفاهم والتعاطف مع طلابه، وتوجيههم وإرشادهم فرديّاً وجماعيّاً، والاهتمام بالقيم الروحية والأخلاقية لهم، ومراعاة حاجاتهم العلمية والاجتماعية، والقدرة على المحافظة على النظام في الصف، ومواجهة المواقف المعقدة، وتنمية روح الانضباط الذاتي لدى طلابه، واحترام أنظمة المؤسسة التعليمية من خلال الاقتداء بمعلمهم، في حسن أدائه لرسالته .  
  
إذا قدَّر المعلّم مشاعر طلابه، واستجاب لمناقشاتهم ومطالبهم، فإنهم سيكوِّنون آراء إيجابية نحوه، ويتمثلون سلوكه أحياناً.   
وإذا أعلن المعلّم سياسته وعرف ردود فعل طلابه نحوها، استجاب لأسئلتهم وتعليقاتهم دون غضب، فإن ذلك يجعل طلابه يعرفون ما يتوقعه المعلّم منهم، ويشعرون بالمسؤولية تجاه ما يطلبه منهم. وإذا أعطاهم اهتماماً كافياً، يحسون بأنه متجاوب معهم، فينشطون لعمل ما يطلبه منهم.   
  
  
المعلم الكفء هو الذي يعمل على جذب انتباه طلابه لمجريات درسه، فيستخدم الوسائل المعينة التي تحضّهم على المشاركة في النشاط الصفي: فيطلب من بعض الطلاب القيام بنشاط، أو الإجابة عن سؤال.  
وعلى المعلم إلقاء السؤال قبل تحديد الطالب الذي يجيب، كما عليه أن يغير في أساليب استخدامه للوسائل، كالطلب من بعض الطلاب القيام بنشاط شفوي، وآخرين بنشاط كتابي على السبورة، وآخرين بنشاط تنافسي، أو تعاوني...إلخ.  
  
لخلق نوع من الألفة والحيوية في الصف، وزّع أسئلتك على الطلاب توزيعاً عادلاً، وابتساماتك وكلماتك.  
وأبدِ احترامك لآرائهم، وكن متسامحاً.  
ومن المفيد أن يعطى الطلاب قدراً كبيراً من التواصل والمشاركة؛ إذ في ذلك تقوية للروابط الشخصية، تجعلهم يشعرون بقدر طيّب من الحرية المنضبطة والتشجيع والتغذية الراجعة.  
  
يراعي المعلم الكفء عند توجيه الأسئلة لطلابه مجموعة من الأسس، أهمها:   
  
▪ أن يوجه السؤال لجميع الطلاب، ثم يختار من يجيب بعد فترة قصيرة، حتى يفكر الجميع في الإجابة.  
  
▪ أن يخصص بعض الأسئلة السهلة للضعفاء من الطلاب.  
  
▪ ألاّ يهمل من لا يرفع يده للإجابة، فقد يكون منصرفاً عن الدرس، أو يعرف الجواب، إلا أنه خجول...إلخ.  
  
▪ ألاّ يقاطع الطالب أثناء الإجابة، وأن يعطيه الفرصة كاملة ليعبر عن نفسه، إلا إذا أسهب فيوقفه بأسلوب ودي.  
  
▪ إذا أخطأ الطالب في الجواب، يعطي طالباً آخر فرصة الإجابة، وإذا لم يوفق، يذكر المعلم الإجابة ويناقشها مع الطلاب؛ ليطمئن إلى أن الجميع، قد أدركوا الصواب.  
  
إذا سأل أحد الطلاب سؤالاً لا علاقة له بمادة الدرس، فيمكن للمعلم معالجة ذلك بواحد مما يلي:  
  
▪ أن يجيب بسرعة، ثم يعود إلى موضوع الدرس.  
  
▪ أن يرجئ الإجابة إلى آخر الدرس، ويطلب من السائل أن يذكِّره بالسؤال.  
  
▪ إذا كان الطلاب يكثرون من طرح هذه الأسئلة؛ لتعطيل الدرس، الفت انتباههم بلباقة إلى أن يسألوا أسئلة مثمرة؛ حتى لا يضيع وقت الدرس.  
  
إن المعلّم الجيد هو أفضل من يعرف ما إذا كان درسه -الذي انتهى منه للتو- ناجحاً أم لا.  
وأفضل ما ينير الطريق للمعلم الناجح في هذا الصدد ما نسميه الملاحظات العامة على الدرس الذي انتهى ، حيث يسأل المعلّم نفسه الأسئلة التالية:  
  
1 –هل حقق الدرس أهدافه؟  
  
2 – هل تجاوب الطلاب مع الدرس؟  
  
3 – هل تحتاج بعض الأجزاء إلى مراجعة؟  
  
4 – هل المادة مناسبة للتلاميذ؟  
  
5 – هل أنا راضٍ عن أدائي عموماً؟  
  
المعلم الناجح يولي تحضير الدرس عناية خاصة، لأن ذلك يساعد على اكتساب ثقة طلابه واحترامهم له، ويمنح المعلم الثقة بنفسه، ويحميه من النسيان، ويجنبه التكرار.   
كما يقلل التحضير من مقدار المحاولة والخطأ في التعليم، ويحمله على الارتباط بالمقرر، ويمكنَه من نقده، ومعرفة ما فيه من عيوب.  
  
كل معلم له خصائص وصفات تميزه عن بقية المعلمين، إلا أن هناك قدراً من الخصائص والصفات المشتركة تجمع بين المعلمين المؤثرين، وتكون ذات أثر فيما يحمله طلابهم عنهم من تصورات وأفكار ومن هذه الصفات:  
" البشاشة والحيوية والحماسة والعدل والأمانة والفطنة والقدرة والكفاية في العمل والإنجاز".  
وهذا النوع من المعلمين يكون – عادة - متمكنا من مادته التي يدرسها، قادرا على مواجهة المواقف الطارئة واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، وعاملا على تطوير أدائه باستمرار.  
  
المعلّم الناجح هو الذي يعرف شروط استخدام السبورة، التي تعد الوسيلة الرئيسة لشرح جميع المواد، ومن أهم هذه الشروط:   
  
▪ نظافة السبورة.  
  
▪ تقسيمها إلى قسمين، أو أكثر.  
  
▪ اقتصار الملخص على أهم نقاط الدرس.  
  
▪ عدم شغل الأجزاء السفلى من السبورة بالرسم، أو الكتابة.  
  
▪ استخدام الطباشير الملون أحياناً أو أقلام ملونة للسبورة الضوئية ؛ لزيادة الإيضاح.  
  
▪ يكون وجه المعلّم دائماً متجهاً نحو الطلاب، ولا يتحدث إليهم أثناء الكتابة، إلا عند الضرورة.  
  
المعلم الكفء يولي الواجبات المنزلية العناية الخاصة بها، ويتوخّى التوسّط في أمرها؛ فلا يهملها ولا يغرقهم فيها.   
ويراعي ظروف كل طالب من الجوانب المعيشية والصحية والعقلية. كما يتأكد من أن الطالب قد قام بعمله بنفسه، ويقوم بتصحيح الواجبات أولاً بأول حتى لا يعوِّد الطلاب الإهمال.  
  
المعلم الناجح يلجأ \_في أغلب الأحيان\_ إلى أسلوب التلميح، بدلاً عن التصريح، وهو إجراء فاعل يستخدمه المعلم؛ ليقطع الطريق على السلوك غير المرغوب فيه، باستخدام أسلوب التلميح دون اللجوء إلى استخدام التعبيرات اللفظية. فإذا علت الضجة مثلاً في الصف، يمكنه أن يوقفها بنظرة خاصة إلى الطلاب مصدر الضجة، يفهمون مغزاها ومعناها، دون أن يبوح بأي كلمة.  
يقوم المعلم الناجح بأمور ثلاثة تساعد طلابه على تنظيم عملهم، واختيار الأسلوب الذي يحققون به أهدافهم، وهذه الأمور تتلخص فيما يلي:  
  
1 – تقديم حوافز معنوية كالثناء لمن يحسن من الطلاب تعزيزاً لما يقوم به الطلاب.  
  
2 – تقديم تغذية راجعة تربط بين ما سيقوم به الطالب، وبين ما سينجم عنه من نتائج.  
  
3 – تقديم عدة خيارات يختارون منها ما يريدون.  
  
وبهذا الأسلوب يتحمل الطلاب مسؤولية إعداد الخطوات اللازمة لتنفيذها، وبالتالي يضعون التوقعات والحلول المحتملة لأي عمل يُعهد به إليهم مستقبلاً.  
  
عندما توجه أسئلة إلى طلابك، حاول أن تتوخَّى فيها الأمور التالية:  
  
1 –أن يكون السؤال واضح الصياغة مناسباً لمستوى الطلاب.  
  
2 –لا يحتوي على معلومات جديدة للطلاب.  
  
3 –أن يكون موجزاً وقصيراً.  
  
4 –أن يكون محدداً دقيقاً.  
5 –أن تعتمد الإجابة عنه على التفكير السليم لا على التخمين.  
المعلّم الناجح يستخدم الوسائل التعليمية، ويعلم أنها جزء مكمل للدرس، وليست بديلاً عنه؛ كما يدرك أنها ليست غاية، وإنما وسيلة يستعين بها لتحقيق أهداف الدرس.   
والمعلّم الناجح يعرف: لماذا يستخدم الوسيلة التعليمية، وكيف يختارها، وأين موضعها من الدرس، وكيف يستعمل كل نوع من أنواع الوسائل.  
  
لكي يكسب المعلّم احترام طلابه وزملائه، يجب أن ينمي باستمرار مستواه العلمي بالقراءة والاطلاع على كل ما يستجد في مجال تخصصه.   
فالمستوى العلمي الرفيع، هو السلاح الأول للمدرس الذي يريد أن يحقق النجاح في عمله، وتذكر دائماً أن قدرك بين طلابك يساير مستواك العلمي؛ فإذا ارتفع ارتفعت، وإذا انخفض انخفضت.   
والطالب يفترض دائماً أن أستاذه ما هو إلاّ دائرة معارف، يجد لديه في كل وقت الإجابة الصحيحة لكل سؤال يطرحه، ومن هنا كان لزاماً على المعلّم الناجح أن ينمي ثقافته العامة إلى جانب مستواه العلمي.  
  
  
  
لا ينبغي أن نتخذ الأخطاء التي يقع فيها الطلاب ذريعة لعقابهم بأي شكل من أشكال العقاب، خاصة حينما يتعلق الأمر بالدارسين الكبار؛ فالخطأ قد يكون وسيلة نكتشف بها قصورا في المادة التعليمية، أو في أسلوب التدريب، كما قد يكون عجزاً لدى الطالب.   
وعند تصحيح أخطاء الطالب، ينبغي أن يتم ذلك دون إحراجه أمام زملائه، وينبغي ألا نصوب كل الأخطاء التي يقع فيها الطلاب، فليس من الضرورة أن نقف عند كل خطأ، إذا لم يكن الخطأ جوهرياً، وخاصة عند التدريب على المحادثة.  
وهناك أخطاء أخرى يشارك زملاؤه في تصويبها، وبعضها لا يصوبه إلا المعلّم.  
  
من الضرورة عند التحدث إلى الطلاب، أو شرح درس لهم مراعاة المستوى اللغوي، الذي وصلوا إليه؛ فالمستوى اللغوي الذي تتحدث به لطالب مبتدئ، يختلف عن المستوى اللغوي الذي تتحدث به إلى طالب متوسط، أو متقدم. فعليك أن تختار مفردات قد ألفها طلابك، وتراكيب لغوية وقوالب نحوية درسوها.   
أمّا استعمال مفردات صعبة، أو تراكيب معقدة، فقد يفقدك التواصل مع طلابك، وبالتالي يؤدي إلى عدم الاستجابة المرجوة.   
  
ومن هذا القبيل أيضاً السرعة التي تتحدث بها إلى طلابك، فينبغي التحكم في السرعة، التي تنطق بها العبارات، فتكون وسطاً بين السرعة العالية، والبطء الشديد.  
  
من الأفضل دائماً أن تقف أمام طلابك, ولا تكثر التجوال في أنحاء الفصل إلاّ للضرورة, فالمعلم الذي يرى الطلاب جالسين أمامه, يمكنه أن يعرف ما إذا كانوا يستمعون إليه, ويتابعون ما يقول, وبهذا الأسلوب يمكنه تنبيه الطالب الغافل.  
  
عند تصحيحك للاختبارات, حاول مراعاة ما يلي:  
  
1 –استخدم قلماً مغايراً لأقلام الطلاب.  
  
2 –لا تنظر لاسم الطالب أثناء التصحيح؛ حتى لا تتأثر بفكرتك عنه داخل الصف, فيؤثر ذلك في الدرجة التي تعطيها له سلبياً أو إيجابياً.  
  
3 –صحح سؤالاً واحداً في جميع الأوراق؛ حتى تضع تقديرات عادلة على أساس شبه موحد, ثم انتقل لتصحيح السؤال التالي خاصة في الاختبارات ذاتية التصحيح.  
  
4 –عالج النتائج إحصائياً للكشف عن نقاط الضعف والقوة في أداء طلابك, ثم أعد لطلابك أوراق الإجابة, وناقش معهم الإجابات للتأكد من أن الذي أخطأ قد أدرك الصواب.  
  
معظم المتعلمين من المبتدئين في صفوف اللغة-سواءً كانوا من الصغار أم الكبار- تكون ذاكرتهم في اللغة الأجنبية ضعيفة, فهم يحتفظون بالمعلومة لفترة محدودة جداً, وبعدها ينسونها, وهناك نسبة ضئيلة منهم لديها ذاكرة قوية. ومن ثم إذا أجريت تدريباً شفوياً مع إجاباته, فمن الأفضل أن تكتب الإجابات باختصار على السبورة, في المرحلة الأولى من تعليم اللغة ،خاصة إذا أردت من الطلاب أداء التدريب كتابة فيما بعد.  
  
يمكن للمعلم الناجح أن يتواصل مع طلابه بأكثر مما يقوله من كلمات, وذلك من خلال النغمة الصوتية, والتعبيرات التي تظهر على وجهه, والإشارات, فكلها تساعد على توصيل الهدف المنشود, وتحقق المشاركة المطلوبة.   
  
كما أن التوجيهات المفصلة مع الابتسامة واللطف والهدوء يتقبلها الطلاب عندما يشعرون بالرضا والقبول. والطلاب في حاجة إلى محبة المعلمين لهم, وهذه المحبة تكون مصدراً للدافعية عندهم, ومصدراً للتفاعل والمشاركة والنقاش.   
  
▪ ماذا تفعل إذا وجه إليك طلابك سؤالاً لا تعرف الإجابة عنه؟  
  
▪ لا تعطي أي إجابة تقوم على التخمين, لأن ذلك يوقعه في حرج ، إذا لم يصب الجواب الصحيح.  
  
▪ وجه السؤال إلى كل الطلاب, فقد يجد لدى أحدهم الجواب, أو ما يوحي إليه بالجواب.  
  
▪ اطلب من السائل, أو غيره البحث عن الإجابة وعرضها في الدرس القادم.  
  
▪ قل لطلابك إنك ستجيب عن السؤال في الدرس القادم.  
  
▪ إذا كان طلابك كبار السن من الناضجين, قل لهم بأنك لا تعرف الإجابة, وسوف تبحث عنها.  
  
من أهم ما يؤثر في دافعية الطلاب للتعلم, تجنب المعلم إثارة العواطف السلبية لديهم, وتنمية العواطف الموجبة؛ كالثقة في قدرتهم على الإنجاز, واحترامهم, وتقدير إجاباتهم وأعمالهم. كما أن ذلك يهيئ- في الوقت نفسه- المناخ التعليمي داخل الصف الدراسي.  
  
ينبغي أن يحقق تدريس اللغة أربعة أهداف أساسية هي:   
  
1 – فهم اللغة حين سماعها.   
  
2 – فهمها حين قراءتها( فهم المقروء ).  
  
3 – إفهامها للآخرين بواسطة الكلام.   
  
4 – إفهامها لهم بواسطة الكتابة.  
  
ومن ثم ينبغي أن تضع المهارات الأربع (فهم المسموع, وفهم المقروء والتعبير بشقيه؛ الشفوي والكتابي ) نصب عينيك؛ لتحقيق تلك الأهداف.  
  
المعلّم ومديره :  
  
- احترام دون نفاق.  
  
- طاعة في حدود التعليمات والمصلحة.  
  
- التعاون في دائرة العمل.  
  
- لا تكن عند مديرك جاسوسا على زملائك.  
  
- لا تقبل الأوامر التي تسيء إلى الزملاء في غير مصلحة العمل.  
  
- لا تعترض على مديرك في وجوه الآخرين.  
  
- لا تستغل طيبته للسيطرة عليه.  
  
المعلّم وزملاؤه :  
  
- احترم شعور زميلك.  
  
- احترم حقوقه.  
  
- اعمل واترك الفرصة لغيرك كي يعمل.  
  
- ساعد الزميل الجديد.  
  
المعلّم وطلابه :  
  
- بسّط العلم وقدّمه للطلاب.  
  
- قيّم الطلاب على أساس تحصيلهم العلمي.  
  
- اكتشف المواهب وشجّعها.  
  
- حلّ مشاكل الطلاب الخاصّة.**

**خصائص المعلم الناجح**  
  
**المعلم الناجح يتمتع :  
الكفاءة العلمية :  
من مهام المعلم الأساسية أن يقدم للطلاب المعلومات والخبرات التي يحتاجونها في مادته المقررة. ويفترضـ بدهيا ـ أن يكون المعلم ملما بتلك المعلومات بشكل صحيحوواضح، إذ من البدهي أن فاقد الشيء لا يعطيه. ولا يمكن أن يقدمالمعلم للطالب معلومة بشكل سليم إذا لم يكن مستوعبا لها. ومنهنا جاءت فكرة التخصص، إذ يتوقع من المعلم أن يتخصص في فرع من فروع العلم ويتمكن منه. وهذا بالطبع لا يعفيه معرفة ما هو خارج تخصصه.  
لكفاءة التربوية :  
الإلمام بالمادة العلمية ـ مع أهميته ـ لا يكفي لوحده، بل لابد أن ينضم إليه معرفة بالطرق التربويةالمناسبة في التعامل مع الطالب. فالطالب ليس آلة يضبط على وضع الاستقبال وتصب المعلومات فيداخله، بل هو بشر له روح وعقل وانفعالات وجسد، ويمر في الساعة الواحدة بحالات نفسية وانفعالات مختلفة. والمعلم يتعامل مع الطالب في كل هذه الحالات ومنكل تلك الجوانب، فلذلك لا بد أن يكون ملما بطرق التربيةوأساليب التعامل مع الطلاب.   
الكفاءة الاتصالية:   
مع إلمام المعلم بمادة العلمية وبالطرق التربوية للتعامل مع طلابه لابد له من معرفة طرق ووسائل الاتصالالتي عن طريقها يتمكن المعلم من إيصال ما لديه من معلوماتوأفكار واتجاهات ومهارات.   
فيجب أن تكون لغة المعلم سليمة ومفهومة لدى الطلاب وتناسب مستواهم العقلي من حيث نوعية الكلمات ومستوى تركيب الجمل، وأن يكون صوته مسموعا ومناسبا، وأن تكونلديه القدرة على إعادة عرض المعنى بأساليب متنوعة، مع قدرة على ضربالأمثال لتقريب المعاني.   
كان أحد المعلمين يشرح للصف الثاني الابتدائي مادةالعلوم، وفي نهاية الشرح استوقفه أحدالطلاب وكان منصتا أثناء الشرح وقال: ما معنى "لا بد.."يا استاذ؟! فقد كان المعلم يكرر هذه الكلمة التي كانت عنده من الكلمات السهلة، لكنه لم تكن كذلك لطالب الصف الثاني ابتدائي.  
الرغبةفي التعليم :  
من أعظم عوامل نجاح المعلم رغبته في التدريس. فالمعلم مالم يكن مدفوعا بحب التعليمولديه رغبة في أداء ما حمل من أمانة التعليم فلن يتحمس لمهنتهوبالتالي لن ينجح فيها.   
ومن أعظم ما يبعث الرضا في النفس ويشعر الإنسان بقيمته في الحياة نشر ما يملكه من علم.  
أمور تساعدك على زيادة رغبتك في عملك  
1ـ استشعر الأجر العظيم الذي تناله من تعليم طلابك إذاأحسنت النية   
2ـ تصور ما سيؤول إليه طلابك في المستقبل، حيث سيكونونهم قادة المجتمع وهم رجاله فأنتالآن تبني في مجتمع المستقبل.   
3ـ يجب أن تعلم أنهؤلاء الطلاب أمانة عندك ائتمنها عندك آباؤهم وكذلك الدولة وفرغتك للقيام بهذا العمل العظيم.   
4ـ اجعل عملك مجال تحد لك، فكل مشكلة تواجهها هي عبارة عن تحد ممتع لمدى قدرتك التربويةوالقيادية، فكيف يكون تعاملك معها، فنجاحك يعني كسبالتحدي، ويعني أنك فعلا أهل لما أوليت من منصب جليل، وإثبات لقدراتكومهاراتك.   
ـ تذكر أن أكثر العظماء خرجوا من تحت أيدي المعلمين.   
اعرفعملية التدريس   
إن أي مهنة لا يمكن أن تتقنها وتبرع فيها مالم تكن ملمابأصولها ومبادئها. وللتدريس ـ الذي هو عملية التعليموالتعلم ـ أصول وقواعد، منها ما يخص المعلم ومنها ما يخص المتعلم ومنها ما يخص المادة ومنها ما يخص أسلوب التعلم ووسائله. وهذاما يدور حوله غالبا علم النفس التربوي.  
فمثلا إلمامك بالطريقة التي يتم بها التعلم، وما هي الأشياء التي تؤثر فيه سلبا أو إيجابا، يساعدك على اختيار الطريقة الصحيحة في التدريس التي تناسبكوتناسب طلابك ومادتك. ومع أن هناك اختلافا في النظرياتوالآراء في هذا المجال، إلا أن الإلمام بها ودراستها دراسةناقدة وتطبيق ما صح منها يفيد المعلم كثيرا في التدريس ويساعد على تلافي كثير من الأخطاء التي يقع فيها كثير منالمعلمين.   
2ـ اعرف أهداف التدريس ..   
الأهداف العامة/ الأهداف الخاصة / الأهداف السلوكية   
للأهداف ـ في أي عمل ـ أهمية كبيرة تتلخص في الآتي:   
1ـ توجيه الأنشطة ذات العلاقة في اتجاه واحد، وتمنع التشتت والانحراف.  
2ـ إيجاد الدافع للإنجاز، وإبقاؤه فاعلا   
3ـ تقويم العمل لمعرفة مدى النجاح والفشل.  
وهذه الأمورالثلاثة تجعل الأهداف ذات أهمية كبرى للمعلم أثناء تدريسه. فمن المهم أن يحدد المعلم أهدافه من التدريس، وبشكل واضح. ولا يمكن أن يتم تدريس ناجحدون وجود أهداف واضحة.   
والأهداف أنواع، فهناك أهداف عامة ـ بعيدة المدى ـ وهناك أهداف خاصة ومرحلية. والعلاقة بين العاموالخاص من الأهداف علاقة نسبية فما يكون عاما بالنسبة لما دونهقد يكون خاصا بالنسبة لما فوقه. فمثلا في تدريس مادة الفقهفي مرحلة ما، هناك أهداف عامة من تدريس المادة   
هناك أهداف عامة منتدريس المادة أساسا، وهناك أهداف دونها من تدريس المنهج في مرحلة معينة وأهداف من تدريس مقرر محدد في سنة محددة وأخيرا أهداف خاصة من تدريس وحدةأو درس معين. ولإلمام المعلم بهذه الأهداف يساعد في تنسيقالجهود وجعلها متضافرة للوصول إلى الهدف العام النهائيالمقرر في سياسة التعليم....   
...محدد الذي يتوقع أنيقوم به الطالب نتيجة لنشاطه في درس معين. وقولنا إنه ظاهر ومحدد لكي نشير إلى سلوك معين يمكن مشاهدته وتحديده وقياسه، وليس سلوكا داخليا لا يمكنمشاهدته. فمثلا إذا قلنا: نتوقع من الطالب بعدهذا الدرس أن يعدَّ من واحد إلى عشرة. فهذا سلوك ظاهر يستطيع كل فرد أن يراه ويقيس مدى نجاح المعلم والطالب في تحقيقه.لكن لو قلنا: نتوقع من الطالب بعد هذا الدرس أن يفهمالعلاقة بين كذا وكذا فإن هذا السلوك ـ أي الفهم ـ سلوك عقلي داخليلا نراه، وإن كنا قد نرى بعض آثاره، فلذلك قد يصعب قياسه.  
اربط كل نشاط الفصل بالسعي لتحقيق تلك الأهداف.واجعلها في أول تحضيرك وبشكل بارز، ولابأس أن تكتبمختصرا لها على السبورةلتضمن عدم شرود ذهنك عنها.   
  
  
  
إن الأهداف السلوكيةوإن انتقدها بعض الباحثين، لها أثر كبير في تسهيل عملية التدريس على المعلم والمتعلم.   
إن من أهم أسباب فشل كثير من المعلمين في أداء دروسهم في الفصل رغم تحضيرهم لها كتابيا تحضيرا جيدا هوعدم رسوخ أهداف الدرس في أذهانهم، فترى المعلم ينتقل من نشاطإلى نشاط وكأنه لا رابط بينها ولا هدف مشترك لها.  
3ـ اعرف تلاميذك مستواهم /خصائصهم العمرية/أفكارهم..   
عندما تدخل إلى غرفة الفصل لأول مرة فإنك تواجه عالما مجهولا لديك إلى حد بعيد. لكنك في الغالب تدخل على فئة متجانسة بشكل عام من حيث العمروالخصائص النفسية والعاطفية. فمعرفتك المسبقة بالخصائص العامة لتلك الفئة يفيدك في وضع القواعد للتعامل معها. فمثلا إذا عرفت الخصائص العامة لمرحلةالمراهقة سهل عليك تفسير كثير من التصرفات التي تصدر ممنيمرون بها من طلابك واستطعت أن تتوقع ـ إلى حد كبير ـ مايمكن أن يصدر من سلوك أو يحدث من مشكلات تعليمية.   
أيضا معرفة مستوى الطلاب الاجتماعي وخلفيتهم الثقافية ونوعية أفكارهميفيدك في أسلوب طرح الأفكار وعرض الدرس، واختيار الأمثلة.  
4ـ اعدَّ دروسك جيدا   
الإعداد الجيد للدرس هو المخطط الي يتوصل به المعلم إلى أهدافه من الدرس وبالتالي إلى درس ناجح.  
خطوات الإعداد  
تحديد الأهداف   
حدد أهداف الدرس بدقة ووضوح، وصغها صياغة صحيحة. وغالباما تكون الأهداف محدد في كتاب المعلمأو في خطة تدريس المقرر، فلا مجال للاجتهاد فيها.   
الاعداد الذهني :  
بعد أن تحدد أهداف الدرس بدقة، ابدأ في الخطوة التالية وهي رسم الخطة لتحقيق تلك الأهداف. وقبلأن تبدأ في الكتابة يجب أن تكون فكرة خطة التدرس قدتبلورت في ذهنك.   
الاعداد الكتابي :  
بعد أن تكون تصورا كاملا ومترابطا لطريقة سير الدرس قم بتسجيلها على شكل خطوات واضحة ومحددة، مراعيا في كل خطوة عامل الوقت وارتباطها بأهداف الدرس.   
وما قل الاهتمام بالإعداد الكتابي إلا لأن المعلم ـ والمشرف، أحيانا! ـ صار ينظر إليه على أنه عمل روتيني جامد .. لا تجديدفيه ولا إبداع ولا نمو.   
أعد متطلبات الدرس:   
غالبا يحتاج المعلم في شرح لبعض الوسائل النعليميةوالمعينة، وينبغي على المعلم الاهتمام بتحضير هذه الوسائل والتأكد من صلاحيتها وإمكانيةاستخدامها في المكان الذي ستستخدم فيه. وينبغي ألا يؤجل إعدادالوسيلة إلى بداية الدرس حيث أن هذا يضيع الكثير من الوقت،وقد لا تكون الوسيلة المرادة متوفرة أو صالحة للاستعمال.  
حاول التنبؤ بصعوبات التعلم :  
المعلم الناجح هو الذي يستطيع أن يتنبأ بعناصر الدرس التي ستكون صعبة على الطلاب، فيحسب لها الحساب أثناء إعداد الدرس فيكونمستعدا لها فلا تفسد عليه تخطيطه لدرسه.  
تدرب على التدريس :  
بعض الدروس ـ أو بعض الخطوات فيها ـ وخاصة التي تقدم لأول مرة قد تحتاج إلى شيء من التدريب، فلابأس أن يقوم المدرس بالتدرب عليها ليضمن أن يقدمها بصورة مرضيةأمام الطلاب (وقد يلمس هذا بشكل واضح في تدريس اللغة الإنجليزية).  
5ـ استخدم طريقة التدريس المناسبة :  
للتدريس عدة طرق،وليس هناك طريقة من هذه الطرق صالحة لكل الأحوال بل هناك عدة عوامل تحدد متى تكون طريقة ما أكثر مناسبة من غيرها.   
فقم بتحديد ما يناسبك من الطرق في ضوء المعايير التالية:   
1ـ الدرس المراد شرحه   
2ـ نوعية الطلاب   
3ـ شخصيتك أنت وقدراتك كمعلم يقوم بتقديم ذلك الدرس.   
وتذكر أن:   
أهداف واضحة ومحددة + طريقة صحيحة = درس ناجح.   
بشكل عام، ليكون الدرس ناجحا على المعلم أن:   
1ـ يهيئ الطلاب للدرس الجديد بتحديد أهدافه لهم وبيان أهميته.  
2ـ يتأكد من معرفة الطلاب لمقدمات الدرس ومتطلباته السابقة، ولو عمل لها مراجعة سريعة لكان أفضل.   
3ـ يقدم الدرسالجديد.   
4ـ يلقي الأسئلة على الطلاب ويناقشهم لمعرفة مدى فهمهم.  
5ـ يعطي الطلاب الفرصة للممارسة والتطبيق.   
6ـ يقيم الطلاب ويعطي لهم تغذية راجعة فورية عما حققوه.   
7ـ يعطي الواجب.   
6ـ كن مبدعا وابتعد عنالروتين :  
إن التزامك بطريقة واحدة في جميع الدروس، يجعل درسك عبارة عن عمل رتيب (روتين) ممل، فتكفي رؤيتك مقبلاللفصل لتبعث في نفوس الطلاب الملل والكسل. حاول دائما أنتتعامل مع كل درس بشكل مستقل من حيث الطريقة والأسلوب، وكنمبدعا في تنويع أساليب العرض.   
ومن أكثر ما يثير الملل في نفوس الطلاب البداية الرتيبة للدرس، فكلمة: "افتحوا الكتاب صفحة..!"أو البدء بالكتابة على السبورة من الأشياء التي اعتاد عليها أكثر المعلمين، فحاول دائما أن تكون لكل درس بدايته المشوقة، فمرة بالسؤال ومرة بالقصة ومرة بعرض الوسيلة التعليمية ومرة بنشاط طلابي.. وهكذا. وكل ما كانت البداية غير متوقعة كلمااستطعت أن تشد انتباه الطلاب أكثر.  
من الأشياء التي تجلب ملل الطلاب،وتجعل الدرس رتيبا وضع جلوس الطلاب في الفصل. فالمعتاد لدى كثير منالمعلمين أن يكون الفصل صفوفا متراصة، وتغيير هذا الوضع بينوقت وآخر بما يناسب الدرس والموضوع يعطي شيئا منالتجديد لبيئة الفصل.   
حاول ـ ما أمكن ـ أن يكون لكل درس وضعا مختلفا، فمرة على شكل صفوف، وأخرى على شكل دائرة، وثالثة على شكلمجموعات صغيرة.. وهكذا، وإن كان أداء الدرس خارجالفصل مفيدا ويساعد على تحقيقأهدافه فلماذا الجلوس في الفصل؟!  
7ـ اجعل درسك ممتعا :  
  
· توقف وراجع طريقة الدرس إذا رأيت أنها سبب في إملالالطلاب، فالهدف ليس إكمال خطة الدرسكما كتبت، بل الهدف هو إفادة الطلاب فإذا رأيت أن الخطة لا تؤديعملها فاستخدم "خطة للطوارئ" تنقذ الموقف وتحصل منها على أكبر فائدة ممكنة للطلاب. فلا شيءأسوأ من معلم يشتغل في الفصل لوحده..! وتذكر أن الأهدافالعامة للتعليم والأهداف العامة للمنهج أكبر وأهم من درس معين يمكن تأجيل عرضه أو تغيير طريقته.   
· استخدم الاسلوب القصصي عند الحاجة، فالنفوس مولعة بمتابعة القصة.  
· اسمح بشيء من الدعابة، فالدعابة والمزاح الخفيف الذي لا إيذاء فيه لمشاعر أحد ولا كذب من الأمور التي تروحعن النفس وتطرد الملل.   
· حاول دائما ـ ما أمكن ـ أن يقوم الطلاب بالنشاط أنفسهم، لا أن تعمله أنت وهم ينظرون، وتذكر أن منأهداف المناهج أن يقوم الطلاب أنفسهم بالعمل لا أن يشاهدوامن يقوم بالعمل!   
· رغب الطلاب في عمل ما تريده منهم واجعل الأفكار تأتي منهم! فمثلا بدلا من أن تقول ذاكرواالدرس السابق وسأعطيكم درجات في الواجب أو المشاركة، قل لهم:"ماذا تحبون أن تفعلوا حتى أعطيكم درجات أكثر في المشاركة؟!.. مارأيكم في مذاكرة الدرس السابق؟!"   
  
8ـ استثردافعية التلاميذ :  
من الصعب جدا ـ إن لم يكن مستحيلا ـ أن تعلم طالبا ليس لديه دافعية للتعلم. فابدأ بتنمية دافعيةالطلاب واستثارتها للتعلم والمشاركة في أنشطة الفصل، مستخدما كافةما تراه مناسبا من الأساليب التي منها:   
اربط الطلاب بأهداف عليا وسامية :  
ليس هناك شيء يجعل الدافعية تخمد أو تفتر من عدم وجود أهداف أو وجود أهداف دنيا، فدائماوجِّه أذهان طلابك إلى الأهداف السامية العظيمة، واغرس التطلعلها في نفوسهم لتشدهم شدا إلى المعالي فتثير فيهم دافعيةذاتية لا تكاد تخبو.   
استخدم التشجيع والحفز:   
للتشجيع والحفز المادي والمعنوي أثر كبير في بعث النفس على العمل ولو كان العمل غيرمرغوب فيه، فالتشجيع بالثناء والكلمة الطيبة والتشجيعبالدرجة والتشجيع بالجائزة والتشجيع المعنوي بوضع الاسم في لوحة المتفوقين، كل هذه الأشياء لها أثر كبير في حفز الطلاب على التعلم. وهذه الأشياء سهلة ولا تكلف المعلم شيئا.  
حدد أهدافا ممكنة ومتحدية!   
قم بتحديد أهداف دراسية يكون فيها شيء من الصعوبة وأشعرهم أنك تتحدى بذلك قدراتهم وتريد منهم أنيثبتوا جدارتهم، مثل أن تطلب منهم أن يحفظوا صفحة منالقرآن مرة واحدة أو أن يحفظوا عشر كلمات من اللغة الإنجليزية،وستجد أن كثيرا من الطلاب يتجاوب معك ويقبل تحديك. لكن تأكد أنما تطلبه منهم ليس بالسهل جدا بحيث لا يلقون له بالا وليس بالصعب جدا بحيث يسبب عندهم الإحباط، وأعطهم الوقت الكافي.   
اشعل التنافس الشريف!   
إن مثل النشاط الذي في الفقرة السابقة يفتح المجالللتنافس الإيجابي بين الطلاب، فقمباستغلاله لصالحهم. لكن كن حذرا من أن يجرهم هذا التنافس ويتمادى بهم إلى التشاحن والتباغض. وأيضا انتبه لجانب الفروق الفردية بين الطلاب.  
كافئ!   
استخدم المكافأةبشتى أنواعها الممكنة مع الطلاب الذين ينجزون ما تطلبه منهمأو يبذلون جهدا كبيرا في سبيله، لكن تأكد أن المكافأة مناسبةللطالب، من حيث ما بذله من جهد ومن حيث مستواه العمري.   
9ـ"إنما بعثت معلما ولم أبعث م\*\*\*ا!"  
تذكر دائما أنك إنما أتيت لتعلم لا لتعاقب من لا يتعلم! وتذكر أيضا أنه ليس كل عجز في التعلم يرجع سببه إلىالطالب. كن صبورا وتلطف ببطيئي التعلم والمهملين وثق أن المهملإذا رأى أن إهماله يزيد من تركيز المعلم عليه وتلطفه بهفسيكف عن سلوكه هذا. وغالبا ما يكون سبب الإهمال البطء فيالتعلم وغفلة المعلم عن ذلك.   
ارجع بذاكرتك إلى الوراء ـ خاصة إن كنت ممن جاوز الثلاثين ـ وتذكر مدرسيك فستجد أن أول ما يخطر بذهنك صورةالمدرس الغليظ الفظ الذي كانت رؤيته تثير الرعب في قلوبالطلاب، وتحسس قلبك فستجد كم فيه من الحنق عليه ـ إلى اليوم ـلما سببه لك أو لغيرك من الآلام النفسية في أيام الدراسة.  
هناك من المدرسين من كانوا ب\*\*\*هم وغلظتهم سببا في ترك كثير من الطلاب للدراسة ممن كان يتمتع بقدرات عقليةجيدة وكان يرجى له مستقبلا جيدا.  
----------------------------------------------------------**

**33 خطوة للمعلم الناجح**  
  
1**ـ اعرف عملية التدريس   
  
إن أي مهنة لا يمكن أن تتقنها وتبرع فيها ما لم تكن ملما بأصولها ومبادئها. وللتدريس ـ الذي هو عملية التعليم والتعلم ـ أصول وقواعد، منها ما يخص المعلم ومنها ما يخص المتعلم ومنها ما يخص المادة ومنها ما يخص أسلوب التعلم ووسائله. وهذا ما يدور حوله غالبا علم النفس التربوي.   
فمثلا إلمامك بالطريقة التي يتم بها التعلم، وما هي الأشياء التي تؤثر فيه سلبا أو إيجابا، يساعدك على اختيار الطريقة الصحيحة في التدريس التي تناسبك وتناسب طلابك ومادتك. ومع أن هناك اختلافا في النظريات والآراء في هذا المجال، إلا أن الإلمام بها ودراستها دراسة ناقدة وتطبيق ما صح منها يفيد المعلم كثيرا في التدريس ويساعد على تلافي كثير من الأخطاء التي يقع فيها كثير من المعلمين.   
  
2- اعرف أهداف التدريس العامة والخاصة والسلوكية  
  
للأهداف ـ في أي عمل ـ أهمية كبيرة تتلخص في الآتي:   
1ـ توجيه الأنشطة ذات العلاقة في اتجاه واحد، وتمنع التشتت والانحراف.   
2ـ إيجاد الدافع للإنجاز، وإبقاؤه فاعلا .  
3ـ تقويم العمل لمعرفة مدى النجاح والفشل.   
وهذه الأمور الثلاثة تجعل الأهداف ذات أهمية كبرى للمعلم أثناء تدريسه. فمن المهم أن يحدد المعلم أهدافه من التدريس، وبشكل واضح. ولا يمكن أن يتم تدريس ناجح دون وجود أهداف واضحة.   
والأهداف أنواع، فهناك أهداف عامة ـ بعيدة المدى ـ وهناك أهداف خاصة ومرحلية. والعلاقة بين العام والخاص من الأهداف علاقة نسبية فما يكون عاما بالنسبة لما دونه قد يكون خاصا بالنسبة لما فوقه. فمثلا في تدريس مادة الفقه في مرحلة ما، هناك أهداف عامة من تدريس المادة .  
هناك أهداف عامة من تدريس المادة أساسا، وهناك أهداف دونها من تدريس المنهج في مرحلة معينة وأهداف من تدريس مقرر محدد في سنة محددة وأخيرا أهداف خاصة من تدريس وحدة أو درس معين. ولإلمام المعلم بهذه الأهداف يساعد في تنسيق الجهود وجعلها متضافرة للوصول إلى الهدف العام النهائي المقرر في سياسة التعليم....   
...محدد الذي يتوقع أن يقوم به الطالب نتيجة لنشاطه في درس معين. وقولنا إنه ظاهر ومحدد لكي نشير إلى سلوك معين يمكن مشاهدته وتحديده وقياسه، وليس سلوكا داخليا لا يمكن مشاهدته. فمثلا إذا قلنا: نتوقع من الطالب بعد هذا الدرس أن يعدَّ من واحد إلى عشرة. فهذا سلوك ظاهر يستطيع كل فرد أن يراه ويقيس مدى نجاح المعلم والطالب في تحقيقه. لكن لو قلنا: نتوقع من الطالب بعد هذا الدرس أن يفهم العلاقة بين كذا وكذا فإن هذا السلوك ـ أي الفهم ـ سلوك عقلي داخلي لا نراه، وإن كنا قد نرى بعض آثاره، فلذلك قد يصعب قياسه.   
اربط كل نشاط الفصل بالسعي لتحقيق تلك الأهداف. واجعلها في أول تحضيرك وبشكل بارز، ولا بأس أن تكتب مختصرا لها على السبورة لتضمن عدم شرود ذهنك عنها.   
إن الأهداف السلوكية وإن انتقدها بعض الباحثين، لها أثر كبير في تسهيل عملية التدريس على المعلم والمتعلم.   
إن من أهم أسباب فشل كثير من المعلمين في أداء دروسهم في الفصل رغم تحضيرهم لها كتابيا تحضيرا جيدا هو عدم رسوخ أهداف الدرس في أذهانهم، فترى المعلم ينتقل من نشاط إلى نشاط وكأنه لا رابط بينها ولا هدف مشترك لها.   
  
3- اعرف تلاميذك - مستواهم - أفكارهم - خصائصهم العمرية   
  
عندما تدخل إلى غرفة الفصل لأول مرة فإنك تواجه عالما مجهولا لديك إلى حد بعيد. لكنك في الغالب تدخل على فئة متجانسة بشكل عام من حيث العمر والخصائص النفسية والعاطفية. فمعرفتك المسبقة بالخصائص العامة لتلك الفئة يفيدك في وضع القواعد للتعامل معها. فمثلا إذا عرفت الخصائص العامة لمرحلة المراهقة سهل عليك تفسير كثير من التصرفات التي تصدر ممن يمرون بها من طلابك واستطعت أن تتوقع ـ إلى حد كبير ـ ما يمكن أن يصدر من سلوك أو يحدث من مشكلات تعليمية.   
أيضا معرفة مستوى الطلاب الاجتماعي وخلفيتهم الثقافية ونوعية أفكارهم يفيدك في أسلوب طرح الأفكار وعرض الدرس، واختيار الأمثلة.   
  
4-أعد دروسك جيداً   
  
الإعداد الجيد للدرس هو المخطط الذي يتوصل به المعلم إلى أهدافه من الدرس وبالتالي إلى درس ناجح.   
\* خطوات الإعداد :   
أ – تحديد الأهداف :   
حدد أهداف الدرس بدقة ووضوح، وصغها صياغة صحيحة. وغالبا ما تكون الأهداف محدد في كتاب المعلم أو في خطة تدريس المقرر، فلا مجال للاجتهاد فيها.   
ب- الإعداد الذهني :   
بعد أن تحدد أهداف الدرس بدقة، ابدأ في الخطوة التالية وهي رسم الخطة لتحقيق تلك الأهداف. وقبل أن تبدأ في الكتابة يجب أن تكون فكرة خطة التدريس قد تبلورت في ذهنك.   
جـ- الإعداد الكتابي :   
بعد أن تكون تصورا كاملا ومترابطا لطريقة سير الدرس قم بتسجيلها على شكل خطوات واضحة ومحددة، مراعيا في كل خطوة عامل الوقت وارتباطها بأهداف الدرس.   
وما قل الاهتمام بالإعداد الكتابي إلا لأن المعلم ـ والمشرف، أحيانا! ـ صار ينظر إليه على أنه عمل روتيني جامد .. لا تجديد فيه ولا إبداع ولا نمو.   
د- أعد متطلبات الدرس :   
غالبا يحتاج المعلم في شرح لبعض الوسائل التعليمية والمعينة، وينبغي على المعلم الاهتمام بتحضير هذه الوسائل والتأكد من صلاحيتها وإمكانية استخدامها في المكان الذي ستستخدم فيه. وينبغي ألا يؤجل إعداد الوسيلة إلى بداية الدرس حيث أن هذا يضيع الكثير من الوقت، وقد لا تكون الوسيلة المرادة متوفرة أو صالحة للاستعمال.   
هـ- حاول التنبؤ بصعوبات التعلم :   
المعلم الناجح هو الذي يستطيع أن يتنبأ بعناصر الدرس التي ستكون صعبة على الطلاب، فيحسب لها الحساب أثناء إعداد الدرس فيكون مستعدا لها فلا تفسد عليه تخطيطه لدرسه.   
و - تدرب على التدريس :   
بعض الدروس ـ أو بعض الخطوات فيها ـ وخاصة التي تقدم لأول مرة قد تحتاج إلى شيء من التدريب، فلا بأس أن يقوم المدرس بالتدرب عليها ليضمن أن يقدمها بصورة مرضية أمام الطلاب (وقد يلمس هذا بشكل واضح في تدريس اللغة الإنجليزية).   
  
5-استخدم طريقة التدريس المناسبة   
  
للتدريس عدة طرق، وليس هناك طريقة من هذه الطرق صالحة لكل الأحوال بل هناك عدة عوامل تحدد متى تكون طريقة ما أكثر مناسبة من غيرها.   
فقم بتحديد ما يناسبك من الطرق في ضوء المعايير التالية:   
1ـ الدرس المراد شرحه   
2ـ نوعية الطلاب   
3ـ شخصيتك أنت وقدراتك كمعلم يقوم بتقديم ذلك الدرس.   
\* وتذكر أن:   
أهداف واضحة ومحددة + طريقة صحيحة = درس ناجح.   
\*\* بشكل عام، ليكون الدرس ناجحا على المعلم أن:   
1ـ يهيئ الطلاب للدرس الجديد بتحديد أهدافه لهم وبيان أهميته.   
2ـ يتأكد من معرفة الطلاب لمقدمات الدرس ومتطلباته السابقة، ولو عمل لها مراجعة سريعة لكان أفضل.   
3ـ يقدم الدرس الجديد.   
4ـ يلقي الأسئلة على الطلاب ويناقشهم لمعرفة مدى فهمهم.   
5ـ يعطي الطلاب الفرصة للممارسة والتطبيق.   
6ـ يقيم الطلاب ويعطي لهم تغذية راجعة فورية عما حققوه.   
7ـ يعطي الواجب .   
6-كن مبدعاً وابتعد عن الروتين  
إن التزامك بطريقة واحدة في جميع الدروس، يجعل درسك عبارة عن عمل رتيب (روتين) ممل، فتكفي رؤيتك مقبلا للفصل لتبعث في نفوس الطلاب الملل والكسل. حاول دائما أن تتعامل مع كل درس بشكل مستقل من حيث الطريقة والأسلوب، وكن مبدعا في تنويع أساليب العرض.   
ومن أكثر ما يثير الملل في نفوس الطلاب البداية الرتيبة للدرس، فكلمة: "افتحوا الكتاب صفحة..!" أو البدء بالكتابة على السبورة من الأشياء التي اعتاد عليها أكثر المعلمين، فحاول دائما أن تكون لكل درس بدايته المشوقة، فمرة بالسؤال ومرة بالقصة ومرة بعرض الوسيلة التعليمية ومرة بنشاط طلابي.. وهكذا. وكل ما كانت البداية غير متوقعة كلما استطعت أن تشد انتباه الطلاب أكثر.   
من الأشياء التي تجلب ملل الطلاب،وتجعل الدرس رتيبا وضع جلوس الطلاب في الفصل. فالمعتاد لدى كثير من المعلمين أن يكون الفصل صفوفا متراصة، وتغيير هذا الوضع بين وقت وآخر بما يناسب الدرس والموضوع يعطي شيئا من التجديد لبيئة الفصل.   
حاول ـ ما أمكن ـ أن يكون لكل درس وضعا مختلفا، فمرة على شكل صفوف، وأخرى على شكل دائرة، وثالثة على شكل مجموعات صغيرة.. وهكذا، وإن كان أداء الدرس خارج الفصل مفيدا ويساعد على تحقيق أهدافه فلماذا الجلوس في الفصل؟!   
  
7- اجعل درسك ممتعاً  
  
- توقف وراجع طريقة الدرس إذا رأيت أنها سبب في إملال الطلاب، فالهدف ليس إكمال خطة الدرس كما كتبت، بل الهدف هو إفادة الطلاب فإذا رأيت أن الخطة لا تؤدي عملها فاستخدم "خطة للطوارئ" تنقذ الموقف وتحصل منها على أكبر فائدة ممكنة للطلاب. فلا شيء أسوأ من**[معلم](http://forum.hawahome.com/t16305.html)**يشتغل في الفصل لوحده..! وتذكر أن الأهداف العامة للتعليم والأهداف العامة للمنهج أكبر وأهم من درس معين يمكن تأجيل عرضه أو تغيير طريقته.   
- استخدم الأسلوب القصصي عند الحاجة، فالنفوس مولعة بمتابعة القصة.   
- اسمح بشيء من الدعابة، فالدعابة والمزاح الخفيف الذي لا إيذاء فيه لمشاعر أحد ولا كذب من الأمور التي تروح عن النفس وتطرد الملل.   
- حاول دائما ـ ما أمكن ـ أن يقوم الطلاب بالنشاط أنفسهم، لا أن تعمله أنت وهم ينظرون، وتذكر أن من أهداف المناهج أن يقوم الطلاب أنفسهم بالعمل لا أن يشاهدوا من يقوم بالعمل!   
- رغب الطلاب في عمل ما تريده منهم واجعل الأفكار تأتي منهم! فمثلا بدلا من أن تقول ذاكروا الدرس السابق وسأعطيكم درجات في الواجب أو المشاركة، قل لهم: "ماذا تحبون أن تفعـلوا حتى أعطيكم درجات أكثر في المشاركة؟!.. ما رأيكم في مذاكرة الدرس السابق؟!"   
  
  
8- استثر دافعية التلاميذ   
  
من الصعب جدا ـ إن لم يكن مستحيلا ـ أن تعلم طالبا ليس لديه دافعية للتعلم. فابدأ بتنمية دافعية الطلاب واستثارتها للتعلم والمشاركة في أنشطة الفصل، مستخدما كافة ما تراه مناسبا من الأساليب التي منها:   
- اربط الطلاب بأهداف عليا وسامية .  
ليس هناك شيء يجعل الدافعية تخمد أو تفتر من عدم وجود أهداف أو وجود أهداف دنيا، فدائما وجِّه أذهان طلابك إلى الأهداف السامية العظيمة، واغرس التطلع لها في نفوسهم لتشدهم شدا إلى المعالي فتثير فيهم دافعية ذاتية لا تكاد تخبو.   
- استخدم التشجيع والحفز .  
للتشجيع والحفز المادي والمعنوي أثر كبير في بعث النفس على العمل ولو كان العمل غير مرغوب فيه، فالتشجيع بالثناء والكلمة الطيبة والتشجيع بالدرجة والتشجيع بالجائزة والتشجيع المعنوي بوضع الاسم في لوحة المتفوقين، كل هذه الأشياء لها أثر كبير في حفز الطلاب على التعلم. وهذه الأشياء سهلة ولا تكلف المعلم شيئا.   
- حدد أهدافا ممكنة ومتحدية!   
قم بتحديد أهداف دراسية يكون فيها شيء من الصعوبة وأشعرهم أنك تتحدى بذلك قدراتهم وتريد منهم أن يثبتوا جدارتهم، مثل أن تطلب منهم أن يحفظوا صفحة من القرآن مرة واحدة أو أن يحفظوا عشر كلمات من اللغة الإنجليزية، وستجد أن كثيرا من الطلاب يتجاوب معك ويقبل تحديك. لكن تأكد أن ما تطلبه منهم ليس بالسهل جدا بحيث لا يلقون له بالا وليس بالصعب جدا بحيث يسبب عندهم الإحباط، وأعطهم الوقت الكافي.   
- اشعـل التنافس الشريف!   
إن مثل النشاط الذي في الفقرة السابقة يفتح المجال للتنافس الإيجابي بين الطلاب، فقم باستغلاله لصالحهم. لكن كن حذرا من أن يجرهم هذا التنافس ويتمادى بهم إلى التشاحن والتباغض. وأيضا انتبه لجانب الفروق الفردية بين الطلاب.   
- كافئ!   
استخدم المكافأة بشتى أنواعها الممكنة مع الطلاب الذين ينجزون ما تطلبه منهم أو يبذلون جهدا كبيرا في سبيله، لكن تأكد أن المكافأة مناسبة للطالب، من حيث ما بذله من جهد ومن حيث مستواه العمري.   
  
  
9- ابتعد عن العنف   
  
تذكر دائما أنك إنما أتيت لتعلم لا لتعاقب من لا يتعلم! وتذكر أيضا أنه ليس كل عجز في التعلم يرجع سببه إلى الطالب. كن صبورا وتلطف ببطيئي التعلم والمهملين وثق أن المهمل إذا رأى أن إهماله يزيد من تركيز المعلم عليه وتلطفه به فسيكف عن سلوكه هذا. وغالبا ما يكون سبب الإهمال البطء في التعلم وغفلة المعلم عن ذلك.   
ارجع بذاكرتك إلى الوراء ـ خاصة إن كنت ممن جاوز الثلاثين ـ وتذكر مدرسيك فستجد أن أول ما يخطر بذهنك صورة المدرس الغليظ الفظ الذي كانت رؤيته تثير الرعب في قلوب الطلاب، وتحسس قلبك فستجد كم فيه من الحنق عليه ـ إلى اليوم ـ لما سببه لك أو لغيرك من الآلام النفسية في أيام الدراسة.   
هناك من المدرسين من كانوا بعنفهم وغلظتهم سببا في ترك كثير من الطلاب للدراسة ممن كان يتمتع بقدرات عقلية جيدة وكان يرجى له مستقبلا جيدا.   
دخل معاوية بن الحكم رضي الله عنه في الصلاة مع الجماعة ولم يعلم أن الكلام قد حرم في الصلاة، فعطس أحد الصحابة فشمته، فنبهه بعض الصحابة ـ بالإشارة ـ فلم يفهم واستمر في كلامه، فلما انتهت الصلاة ناداه رسول الله صلى الله عليه وسلم فأتى إليه خائفا، فقال له رسول الله صلى الله عليه وسلم بكل لطف ولين: إن هذه الصلاة لا يصلح فيها شيء من كلام الناس، إنما هو التسبيح و التحميد وقراءة القرآن، فقال معاوية معلقا على فعل رسول الله صلى الله عليه وسلم: بأبي هو وأمي، ما رأيت أحسن تعليما ولا أرفق منه صلى الله عليه وسلم.   
  
10- اجعل اتجاهك جيداً نحو التلاميذ   
  
أثبتت البحوث التجريبية أن نظرة المعلم لتلاميذه ذات أثر كبير على تحصيلهم وتقبلهم. فإذا كان المعلم ينظر إلى تلاميذه على أنهم أذكياء وقادرون على التعلم وجادون ـ ويحسون هم بذلك ـ فسيؤثر هذا إيجابيا عليهم، أما إذا كان المعلم ينظر إليهم على أنهم كسالى ولا يفهمون شيئا فسيكونون كذلك.   
- كن متفائلا :   
التفاؤل من أحسن الصفات التي يجب أن يتمتع بها المعلم، فكن متفائلا من طلابك وأشعرهم بذلك ترَ منهم ما يسرك.   
- اظهر تقديرك لاستجابات الطلاب ومشاركاتهم :   
لا تهمل مجهودات الطلاب ولو كانت قليلة، أو دون ما تتوقع. اظهر شكرك وتقديرك لاستجابات الطلاب واطلب منهم المزيد، ليحسوا بالفرق بين المشاركة وعدمها ويتيقنوا أنك منتبه لمشاركتهم.   
- علمهم علو الهمة والطموح :   
علو الهمة عنصر "سحري" إذا خالط نفس الطالب رأيت منه العجائب. وكثير من الطلاب يملك هذا العنصر لكنه في حالة خمود. فقم بتنشيط هذا العنصر باستثارة حماس الطلاب وضرب الأمثال لهم وإعطاء القصص المفيدة، وربطهم بأهداف سامية.   
  
  
  
  
  
11-حافظ على نموك العلمي والتربوي والمهني   
  
يقع كثير من المعلمين في خطأ كبير عندما يظنون أن تخرجهم ونيلهم للوظيفة هو نهاية المطاف وأنهم بذلك قد وصلوا مرحلة يستريحون فيها. فهذا غير صحيح. فتجنب الوقوع في هذا الخطأ واعلم أنه وإن انتهى وقت الدراسة النظامية المقررة بالتخرج إلا أنه جاء وقت الدراسة الذاتية، وجاء دور مزج الدراسة النظرية بالخبرة المباشرة. فاحرص على الاستمرار في نموك العلمي والتربوي، فإنه لا شيء من هذه الدنيا في ثبات فكل مالا ينمو فهو يذبل!   
يمكنك تنمية**[نفسك](http://forum.hawahome.com/t16305.html)**بإحدى الطرق التالية:   
- القرآءات الموجهة :   
استشر المشرف التربوي أو أحد المتخصصين ليحدد لك كتبا أو فصولا لتقرأها في تخصصك الدقيق أو في التربية بشكل عام، احرص على الاشتراك في الدوريات المتخصصة في التربية والتعليم.   
- اللقاءات التربوية :   
تحرص إدارات التعليم وغيرها من المؤسسات التربوية على إقامة لقاءات تربوية وندوات لبحث وتدارس الموضوعات التربوية المهمة، لا تتردد في الحضور والمشاركة الفاعلة التي يكون هدفها الفائدة، وسترى تقديرا كبيرا من زملائك.   
- الدورات التدريبية :   
تعقد أحيانا دورات تدريبية ـ أثناء الخدمة ـ للمعلمين، اسعَ للالتحاق بإحداها لرفع مستواك العلمي والمهني.   
  
12- كن قدوة في علو الهمة والأمانة والجد   
  
كل كلامك لطلابك عن الخلق الحسن والصفات الحميدة لا يكون له كبير فائدة إذا لم يرَ منك الطلاب تطبيقا فعليا. فكن قدوة لهم في علو همتك فلا ترض من الأمور بأدناها، وكن قدوة في جدك فلا يراك طلابك لا همَّ لك إلا الهزل والمزاح. وكن قدوة في أمانتك فلا يرَ منك الطلاب تفريطا فيها بإهمال واجباتك الوظيفية والتربوية.   
  
13- انتبه إلى ما بين سطور التدريس   
  
من المسلمات أن التربية ليست حشو أذهان الطلاب بالمعلومات، بل هي إكسابهم المهارات اللازمة والاتجاهات الصحيحة وتهذيب خلقهم وتنمية مداركهم العقلية. فما يكتسبه الطلاب من شخصية المعلم وخلقه وهديه في التعامل والتعليم ونظرته للأشياء وطريقة تفكيره قد تكون أهم من وأنفع للتربية من ما يعطيهم من معلومات، وهو ما يمكن أن نسميه ما بين سطور التدريس، فهناك دائما أشياء غير مباشرة يكتسبها الطلاب من المعلم ـ ربما وهو لا يشعر ـ وقد تكون إيجابية وقد تكون سلبية.   
إن المعلم الجاد ذا الخلق الحسن الرفيق بطلابه والمهتم بعمله يكتسب منه الطلاب حبا للعلم وحبا للمدرسة وحسن خلق في التعامل مع الآخرين مهما كانت المادة التي يدرسها، والعكس بالعكس! فشخصيتك ذات أثر كبير في تلاميذك.   
  
14- قل - لا أعلم - لما لا تعلمه   
  
يتحرج بعض المعلمين إذا سئل عما لا يعلم أن يقول: لا أعلم! والواقع أن الإجابة على سؤال ما بـ "لا أعلم" أمر يجب أن لا يتحرج منه المعلم لأمور:   
1ـ يجب أن نحترم العلم، ونحترم عقلية الطلاب، فإذا سئلنا عما لا نعلم فلا نتكلف الإجابة ونراوغ، بل نعترف أننا لا نعلم.   
2ـ يجب أن نرسخ في أذهاننا وأذهان الطلاب أنه ليس مطلوبا من المعلم (ولا من الطالب) وليس في مقدوره أن يعلم كل شيء، بل يجب أن يعرف الفرد حدود علمه وقدراته، فلا يتكلم فيما لا يحسن.   
3ـ هذه العبارة: "لا أعلم" إذا قالها المعلم بثقة تزيد من قَدره عند طلابه.   
لكن يجب على المعلم أن يرشد طلابه إلى كيفية الحصول على تلك المعلومة المسئول عنها أو يعدهم بالبحث عنها بنفسه.   
  
15- استخدم وسائلك التعليمية بفاعلية   
  
عندما أراد رسول الله صلى الله عليه وسلم أن يبين لأصحابه معنى قول الله تعالى: { وأن هذا صراطي مستقيما فاتبعوه ولا تتبعوا السبل…} خط لهم خطا مستقيما وقال هذا سبيل الله، وخط خطوطا كثيرة عن يمينه وعن شماله وقال: هذه السبل…!   
وعندما رأى الصحابةَ يتحسسون منديلا من حرير ويتعجبون من لينه ونعومته، قال صلى الله عليه وسلم: أتعجبون من هذا؟! لمناديل سعد في الجنة أفضل من هذا!   
\* للوسائل التعليمية أثر كبير في التعلم، فهي:   
1ـ توفر على المعلم الكثير من الكلام النظري .  
2ـ تجذب انتباه الطلاب .  
3ـ تكسر رتابة الشرح والإلقاء .  
4ـ تثبت المعلومة .  
5ـ توضح الفكرة بشكل أكبر من الكلام المجرد.   
- استخدم الوسائل المتوفرة ـ سابقة الصنع ـ أو قم بإعدادها أنت أو كلف الطلاب بذلك قبل الدرس بوقت كاف. يمكنك استغلال حصة النشاط أو حصة التربية الفنية في ذلك.   
- تذكر أن استخدامك للشيء الحقيقي كوسيلة إيضاح أفضل بكثير من استخدام صورته، ويكون ذلك خبرة مباشرة للطلاب، فمثلا في درس اللغة الإنجليزية، بدلا من أن تحضر صورة كرة أحضر معك كرة حقيقية. كان أحد معلمي اللغة الإنجليزية يجد صعوبة في بيان معنى كلمة headmaster للطلاب بحيث يضطر إلى ترجمتها، مع أن هذا أمر غير مرغوب فيه، ولم يخطر بباله أن يأخذ الطلاب إلى غرفة المدير ويقول لهم: This is the headmaster. ! مع أن هذا سيسهل عليه العملية وسيرسخ المعلومة في أذهان الطلاب ويبعث الحيوية في الفصل ويجعل الموقف أكثر طبيعية.   
- تأكد أن الوسيلة واضحة وأن الهدف الذي تريده منها ظاهر للطلاب، فما تراه أنت في الوسيلة قد لا يفهمه الطلاب.   
- كلما كانت الوسيلة سهلة وبعيدة عن التعقيد فذلك أفضل.   
- اجعل وسيلتك شيقة وجذابة.   
- كن مبدعا في وسائلك وابتعد عن التقليد.   
- احذر من الوسائل التي قد يكون فيها خطر على الطلاب.   
- تأكد أن مكان الدرس مهيأ لاستخدام الوسيلة، مثلا: وجود مسمار أو شريط لاصق لتعليق اللوحة، مصدر كهرباء، فصل مظلم...إلخ. فسيئٌ جدا أن يحضر المعلم الوسيلة ثم يمضي وقتا يبحث يمنة ويسرة عن مكان ليعلقها أو يضعها فيه.   
- لا تستخدم وسيلة لا تعرف طريقة تشغيلها، فهذا قد يسبب شيئا من الآتي:   
1. إفساد الجهاز، وقد يتضرر الطلاب أو المعلم بذلك.   
2. إضاعة الوقت في البحث عن الطريقة الصحيحة لتشغيله.   
3. الارتباك والإحراج الذي يقع فيه المعلم أمام طلابه نتيجة لعجزه عن تشغيل الجهاز.  
  
16- أحسن استخدام السبورة   
  
السبورة من أقدم الوسائل التعليمية وأقلها تكلفة، لا يكاد يستغني عنها معلم، فاعرف كيف تستخدمها بفعالية. يعتقد بعض المعلمين أن استخدام السبورة أمر عشوائي لا يخضع لأصول وقواعد، وهذا غير صحيح. فالمعلم الناجح يستخدم السبورة بشكل منظم ولأهداف محددة.   
- قم بتقسيم السبورة لقسمين أو ثلاثة، وحدد لكل قسم نوعية معينة من الأشياء المكتوبة توضع فيه بشكل منظم وواضح، فمثلا، قسم لعناصر الدرس، وقسم للجمل والعبارات التي يراد لها البقاء طول الدرس، وقسم للعبارات الوقتية التي يمكن إزالتها أثناء الشرح.   
- لا تتكلم وأنت تكتب على السبورة .  
- عند الكتابة على السبورة حاول أن لا تعطي ظهرك للطلاب، بل اعطهم جنبك.   
- لا تكتب شيئا خطأ على السبورة، وإذا دعت ضرورة ملحة لذلك فسارع في إزالته.   
- استخدم الطباشير الملون بطريقة منظمة، بحيث يساعد الطالب على استيعاب عمليتي التصنيف أو الربط بين الأشياء.   
- تأكد أن الكتابة واضحة ويمكن رؤيتها للطلاب في آخر الفصل.   
- استخدم جهاز عرض فوق الرأس قد يكون أكثر فعالية إذا تدربت عليه وأعددت المواد بشكل جيد، فهو:   
1. يوفر الوقت الذي تصرفه في الكتابة على السبورة.   
2. يجعلك تواجه الطلاب دائما.   
3. يكون حلا لمشكلة سوء الخط عند بعض المعلمين**

|  |
| --- |
| **نصائح للمعلمين مع بداية الدراسة** |
|  |
| **محمد صالح المنجد** |
| **الحمد لله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم .  والصلاة والسلام على النبي الأكرم وعلى آله وصحبه ومن اهتدى بهديه إلى يوم الدين ...  مقدمة :  ( أهمية المعلمين) :  فلما كان المعلمون هم حماة الثغور ، ومربوا الأجيال ، وعمار المدارس ، المستحقون لأجر الجهاد ، وشكر العباد والثواب من الله يوم المعاد ، ولما كان الحديث معهم ذو شجون ، ولهم هموم وشؤون ، ولهم آمال وآلام ، وعليهم واجبات وتبعات .   فإني في بداية حديثي معهم   أولا : أوجه إليهم تحيــة تحية إلى من ينفق من مشاعره وأحاسيسه قبل أن ينفق من أوقاته ، وينفق من دمه ونفسه أضعاف ما ينفق من تعليمه وتـوجيهاته ، تحية إلى من يحاول أن يرد المعوج إلى طريقه والمنحرف إلى سبيله ، والناد إلى جادته ، والعاق إلى بره ، والجافي إلى عقله ، والمفـرط إلى صوابه ، والفاسق إلى دينه تحية إلى من حجز لنفسه في المسجد جلسته ، ليحجز لنفسه في الجنة درجته . وجعل من أبناء المسلمين أبناءه ، فغدا عليهم شفيقاً ، وبهم رفيقاً ، يسعى لزيادتهم كما وكيفاً ، ويجتهد في تعليمهم شتاءً وصيفاً . تحية إلى من حبس حاجته في صدره ، ولم يبح إلا بحاجة واحدة هي أن يتفيأ الجيل المسلم ظلال القرآن ، ويستنشق عبير الإيمان ، ويفيء إلى طاعة الرحمن ، ولأجل هذا يضحي بالغالي والرخيص ، ويجود بالبسيط والنفيس . تحية إلى من لم يشغل نفسه بماذا أخذتُ ؟‍‍‍‍‍‍‍‍‍‍‍‍‍‍‍‍‍ ولكنه يسأل : كم أعطيت ، كـم وجهت ، كم علمت ، كم أفدت ونصحت ، ماذا أثرت ، سؤالَ اللائم نفسَه ، وقبل أن يتهم طلابه يتهم نفسه ، يقول : لعلي لم أجرد نيتي ، لعلي لم أحسن طريقتي ، لعلي زدت في قسوتي ، لعلي أفرطت في تجاوزي ومسامحتي ، تحية إلى خير الأمة ، كما شهد بذلك نبي الأمة ، حين قال كما روى البخاري ، عن فضـل المقـرئ والقاري: [ خيركم من تعلم القرآن وعلمه ] ، فحاز الخيرية من طرفيها ، تعلم وعلـم ، وقـرأ وأقرأ ، وصلح وأصلح ، ورشد وأرشد ، تحية إلى من سكن القرى والهجر واصطحب معه النور الذي لا يخبو يبدد الظلام ، ويوقظ النيام ، ويبارك به الأيام . الناس في متاجر الدنيا وهو في متجر الآخرة ، ومعية الملائكة . الناس أرصدتهم في البنوك ، ورصيده هو في القلوب .  الناس تبني مدائن من تراب ، وهو يبني مدائن من فكر وقيم وآداب ، ويعلي قلاع تناطح السحاب . تحية لمن فجر في حياتنا ينابيع القرآن دفاقة ، وأجرى في صحاري العقول أنهار الحكمة رقراقة ، تحية وسلاماً إلى معلم القرآن ، في كل زمان ، وكل مكان .**  **يا من إلى الله تدعو \*\*\* وترتجي منه أجرا لك المدائح تترى \*\*\* شعراً وإن شئت نثرا إنا نعيش بعصر \*\*\* يموج ظلماً ونكرا الخير فيه توارى \*\*\* وأنت بالعصر أدرى**  **وثانيا : أقول : لمعاشر المعلمين في بلادنا الحبيبة سلامٌ من الله عليكم ، وتحيات مباركات تزجى إليكم وإن بعض الخواطر المباركة والنقول المفيدة والتوجيهات السديدة لمثل هؤلاء تكون عوناً لهم ولنا جميعاً للسير بالعملية التعليمية إلى أعلى المراتب وأسمى الغايات ، عسى أن تجد قبولاً عندهم ، وتنال رضاهم بعد رضا الله عز وجل .  فماذا تقولون بدايةً عن مهنة التدريس ؟  التدريس رسالة :  شخصية تنظر إلى دورها في التدريس على أنه رسالة تؤدّى ، وليس وظيفة مقابل أجر . وشخصية تضع نصب عينيها أن هذه المهنة ، هي مهنة الأنبياء والرسل وأصحابها هم ورثة الأنبياء وهم الذين يرفعون عن الناس الجهل فينقلونهم من ظلمات الجهالة إلى نور العلم والإيمان والمعرفة . وحسْب المعلم شرفاً أنه دال على الله تعالى , يرشد الناس إلى الطريق الموصلة إلى خالقهم وباريهم , ويدلهم على معبودهم ومربوبهم والغاية التي من أجلها خلقوا ، علاوة على تعليمهم الخلق القويم والسبل التي تكفل لهم حياة طيبة . العلم ميراث النبي كما أتـــى في النص والعلماء هم وراثه  ما خلف المختار غير حديثه فينا فـذاك متـاعـه وأثـاثه ولا شك أن النظرة لهذا العمل على أنه رسالة يجازي الله عليها أفضل وأعظم من النظرة إليه على أنه أداء لواجب وظيفي يستوي مع واجب أي موظف آخر . يجب أن نعلم أن حضارة الغرب وثقافتها ومذاهبها المتعددة أفلست ، وسوف تفصح عن ذلك إن عاجلاً أو آجلاً . وأن الإسلام وحده هو الذي يستطيع أن يقوم بعملية الإنقاذ وأن يحقق كل ما تريده الإنسانية  والمشكلة الآن هي مشكلة الدعاة في كل مجال ، فالمعلم في مدرسته وفي فصله لابد وأن يكون داعية . فإن الأمم اليوم تجتمع على محاربة الإسلام قوى رهيبة مثل : الصهيونية والشيوعية ، والإباحية ، والاستعمار المنظم ، والانتهازية ، ... وهي مسلحة بالقوة المادية والعلمية والحضارية ... ومن أجل ذلك فإنه يحتاج أن يكون كل مسلم داعية في مجال عمله . لاسيما والميدان فارغ ، وهو بحاجة إلى مزيد من الدعاة الأكفاء الذين يحسون بعظم المسئولية اليوم ، ويشعرون بالمخاطر التي تهدد دينهم وأمتهم وعالمهم الإسلامي .  لكن المعلم يعيش بين عناء الوظيفة وشرف المهنة :  لذلك نقول يا أيها المعلم : إن مهمتك عصيبة جداً ، ولكنك داعٍ إلى الله ، وحامل لواء المسلمين فلا يؤتى الإسلام من قبلك ، وهنيئاً لك ، [ ومن أحسن قولاً ممن دعا إلى الله ] وهنيئاً لك أنك تُعلم الناس الخير ، وهنيئا أن الله تعالى في عليائه وأهل السماوات وأهل الأرض حتى النملة في جحرها وحتى الحيتان في البحر يصلون على معلم الناس الخير .  وكما تعلمون أن سياسة التعليم يجب أن تنبثق من الشريعة الإسلامية ، ويجب أن تكون لها أهداف وغايات عظمى لا يمكن أن تتحقق ( بعد توفيق الله ) إلا من خلال معلم ذي شخصية سوية في صفاتها وخصائصها ، في آمالها وتطلعاتها ، في مقاييسها وموازينها ، لم تمسخ فطرتها ، ولم تنحرف أفكارها .  ما هي أهم الصفات التي يجب أن تتوفر في المعلم ؟  أولاً : الإخلاص : على المعلم الداعية أن يحرر نيته لله ، ويخلص لله في كل عمل تربوي يقوم به ، سواء أكان هذا العمل أمراً أو نهياً أو نصحاً أو ملاحظة أو عقوبة . يحررها من شوائب الرياء والسمعة وثناء الناس وشكرهم ، فعمله لله وبالله .... قال تعالى : ( فَمَنْ كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلا صَالِحًا وَلا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا )  وروى البخاري في صحيحه عن عَلْقَمَةَ بْنَ وَقَّاصٍ اللَّيْثِيَّ يَقُولُ سَمِعْتُ عُمَرَ بْنَ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ عَلَى الْمِنْبَرِ قَالَ : سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ : إِنَّمَا الأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ ، وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى دُنْيَا يُصِيبُهَا أَوْ إِلَى امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا فَهِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ )  وجاء في الحديث الذي رواه النسائي : ( إِنَّ اللَّهَ لا يَقْبَلُ مِنْ الْعَمَلِ إِلا مَا كَانَ لَهُ خَالِصًا وَابْتُغِيَ بِهِ وَجْهُهُ )  فعلى المعلم الداعية أن يحرر النية ، ويقصد وجه الله تعالى في كل عمل يقوم به ، ليكون عند الله من المقبولين ، وبين تلاميذه من المحبوبين والمؤثرين . والثمرة التي يجنيها هي تنفيذ منهج التربية على الدوام وإفادة وتربية الطالب ، وأيضاً يحظى بثواب الله ورضوانه ، ويظفر بدار المقامة في جنات الخلد في مقعد صدق عند مليك مقتدر ..  ثانياً : التقوى : أن يتقي الله بفعل ما أمر واجتناب ما نهى الله عنه وزجر ممتثلاً : ( يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ حَقَّ تُقَاتِهِ ) متحرياً ذلك أشد التحري : ( فَاتَّقُوا اللَّهَ مَا اسْتَطَعْتُمْ )  وامتثالاً لقول النبي صلى الله عليه وسلم لأبي ذر : " اتَّقِ اللَّهِ حَيْثُمَا كُنْتَ وَأَتْبِعْ السَّيِّئَةَ الْحَسَنَةَ تَمْحُهَا وَخَالِقِ النَّاسَ بِخُلُقٍ حَسَنٍ "  وإنه إذا لم يكن المعلم الداعية متسلحاً بالتقوى وملتزماً في سلوكه ومعاملته منهج الإسلام .. فإن الطالب يحس بالتناقض في داخله مما يدفعه إلى الانحراف عن الطريق القويم . فهو يتقي الله ويلتزم بإنهاء المنهج وخاصة في الثانوية العامة . وهو يتقي الله ولا يظلم طالب ويحابي آخر لمعرفة أو ود أو واسطة . وهو يتقى الله ولا يعامل الطلاب بناءً على مظهرهم أو قبيلتهم ولكن بناءً دينهم والتزامهم واجتهادهم . وهو يتقي الله فلا يغش فيبيع الأسئلة ويضع الدرجات وينجّح الطلاب بالفلوس وهكذا تضيع هيبة العلم وأنه يقوم بمهمة الأنبياء والرسل ، فكيف يُحل لنفسه أن يبيع دينه من أجل عرض من الدنيا .  ثالثا : استشعار بالمسئولية : وقد جاء في حديث البخاري ( أَلا فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلّكُمْ مَسْئُول عَنْ رَعِيَّته ) وَالرَّاعِي هُوَ الْحَافِظ الْمُؤْتَمَن الْمُلْتَزِم صَلَاح مَا اُؤْتُمِنَ عَلَى حِفْظه فَهُوَ مَطْلُوب بِالْعَدْلِ فِيهِ وَالْقِيَام بِمَصَالِحِهِ . ولذلك عليه أن ينطلق بكليته في مراقبة وملاحظة الطالب ، وفي توجهيه وتعويده وتأديبه ، وَلابْنِ عَدِيّ بِسَنَدٍ صَحِيح عَنْ أَنَس " إِنَّ اللَّه سَائِل كُلّ رَاعٍ عَمَّا اِسْتَرْعَاهُ حَفِظَ ذَلِكَ أَوْ ضَيَّعَهُ " فالمعلم يجب عليه أن ينهض بهذه المسئولية على أكمل وجه ، واضعاً نصب عينيه غضب الله تعالى عليه إذا هو فرّط ، لأن المسؤولية يوم العرض الأكبر ثقيلة والمحاسبة عسيرة ، والهول عظيم . وإذا أهمل المعلم واجبه ، ووجه طلاب نحو الانحراف ، والمبادئ الهدامة ، والسلوك السيئ ، شقي الطلاب ، وشقي المعلم ، وكان الوزر في عنقه ، وأنه مسئول أمام الله تعالى فالمعلم راع في مدرسته ، وهو مسئول عن رعيته . إن صاحب الهم الذي يحمل هم الأمانة التي استرعاه الله عز وجل عليها يتساءل دائما كيف أقوم بأداء هذه الرسالة وهذه الأمانة على الوجه الذي يرضي الله عز وجل عني ؟ , ويتساءل دائما كيف أكون معلما ناجحا في حمل أمانتي مؤديا لها على الوجه الصحيح؟ . بل وحتى الطلاب وكل مسلم يجب أن يستشعر ذلك .  - المعلم الداعية لا يستعجل : عدم استعجال ثمرة جهدك وجهادك وتعليمك ودعوتك ، فما أنت إلا مجرد زارع يغرس الزرع ويبذر البذر ويفعل السبب ، فلا تتوقع أن يثمر جهدك في كل من هم حولك فقد لا يخرج من مائة علمتهم ودعوتهم عشرة بل واحد ، قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : ( إِنَّمَا النَّاسُ كَإِبِلٍ مِائَةٍ لا يَجِدُ الرَّجُلُ فِيهَا رَاحِلَةً ) وفي روايةُ : ( وَقَالَ : لا تَجِدُ فِيهَا رَاحِلَةً أَوْ قَالَ لا تَجِدُ فِيهَا إِلا رَاحِلَةً ) .  وحكى يحيى بن أبي طالب : فقال سمعت أبا داود يقول : كنت يوما بباب شعبة ، وكان المسجد ملأ ، فخرج شعبة فاتكأ علي وقال : يا سليمان ترى هؤلاء كلهم يخرجون محدثين . قلت : لا . قال : صدقت ، ولا خمسة ، يكتب أحدهم في صغره ثم إذا كبر تركه أو يشتغل بالفساد ، قال : ثم نظرت بعد ذلك فما خرج منهم خمسة " وقال سهل بن بشر: حدثنا سليم أنه كان في صغره بالري ، وله نحو من عشر سنين ، فحضر بعض الشيوخ وهو يلقن ، قال فقال لي : تقدم فاقرأ ، فجهدت أن أقرأ الفاتحة فلم أقدر على ذلك لانغلاق لساني ، فقال لك والدة . قلت : نعم ، قال قل لها : تدعو لك أن يرزقك الله قراءة القرآن والعلم ، قلت : نعم فرجعت فسألتها الدعاء فدعت لي ، ثم إني كبرت ودخلت بغداد فقرأت بها العربية والفقه ثم عدت إلى الري ، فبينا أنا في الجامع أقابل مختصر المزني ، وإذا الشيخ قد حضر وسلم علينا وهو لا يعرفني فسمع مقابلتنا وهو لا يعلم ماذا نقول ، ثم قال متى يُتعلم مثل هذا فأردت أن أقول إن كانت لك والدة ، فقل لها تدعو لك فاستحييت . فالمقصود أن التوفيق بيد الله عز وجل ، وما المعلم إلا مجرد سبب له فقط ، فقد ينجح من يظن به الفشل وقد يفشل من يظن به النجاح والسعيد من وفق . قال أَبُو تَمَّامٍ : يَنَالُ الْفَتَى مِنْ عَيْشِهِ وَهُوَ جَاهِلُ \*\*\* وَيُكْدِي الْفَتَى مِنْ دَهْرِهِ وَهُوَ عَالِمُ  وَلَوْ كَانَتْ الارْزَاقُ تَجْرِي عَلَى الْحِجَا \*\*\* هَلَكْنَ إذَنْ مِنْ جَهْلِهِنَّ الْبَهَائِمُ   وَقَالَ كَعْبُ بْنُ زُهَيْرِ بْنُ أَبِي سُلْمَى : لَوْ كُنْت أَعْجَبُ مِنْ شَيْءِ لاَعْجَبَنِي \*\*\* سَعْيُ الْفَتَى وَهُوَ مَخْبُوءٌ لَهُ الْقَدَرُ  يَسْعَى الْفَتَى لأُمُورٍ لَيْسَ يُدْرِكُهَا \*\*\* وَالنَّفْسُ وَاحِدَةٌ وَالْهَمُّ مُنْتَشِرُ  ولابد لك من تقدير بين ما أنتجه وبين الثمار المجنية من هذا النتاج . قال كثير من المعلمين دخلنا التعليم من أجل هدف واضح وهو الدعوة إلى الله تعالى ؛ ولكن بعد مضي عام يتلوه عام تركنا هذا الهدف واشتغلنا بأمور دنيوية تنافسنا عليها !!  خامسا : لا تحتقرن جهدك وبذلك ، فقد تكون مجرد كلمة عابرة وجهد يسير منك يفعل في نفوس الطلاب الأفاعيل  وانظر إلى ثمرة هذا المعلم ماذا أثمرت ؟ طلاب الابتدائي وصلاة الفجر وجد صاحبه :  شاب صغير في الثالثة الابتدائية , كان مدرس المدرسة يحثهم وبقوة أي هؤلاء الشباب على طاعة الله سبحانه وتعالى على أداء صلاة الفجر , على الاستجابة لله سبحانه وتعالى , وكانت النتيجة أن تأثر هذا الغلام الصغير بهذه الدعوة من مدرسة واستجاب لأداء صلاة الجماعة في المسجد ولكن الفجر صعبة بالنسبة له , فقرر أن يصلي الفجر في المسجد ولكن من الذي يوقظه؟ أمه؟ لا, والده؟ لا, ماذا يصنع يا ترى؟ قرر قراراً خطيراً , قراراً صارماً , أن يسهر الليل ولا ينام , وفعلاً سهر الليل إلى أن أذن الفجر وخرج إلى المسجد مسرعاً يُريد أن يصلي ولكن عندما فتح الباب وإذا بالشارع موحش وإذا بالشارع مظلم ليس هناك أحد يتحرك , لقد خاف , لقد ارتاع , ماذا يصنع ؟ ماذا يفعل يا ترى ؟ وفي هذه اللحظة وإذا به يسمع مشياً خفيفاً , رجلاً يمشي رويداً رويداً , وإذا بعصاه تطرق الأرض وبأقدامه لا تكاد أن تمس الأرض فنظر إليه وإذا به جد زميله , أو صديقه , فقرر أن يمشي خلفه دون أن يشعر به , وفعلاً بدأ يمشي خلفه , إلى أن وصل إلى المسجد , فصلى ثم عاد مع هذا الكبير في السن دون أن يشعر به, وقد ترك الباب لم يُغلق , دخل ونام , ثم استيقظ للمدرسة وكأن شيئاً لم يحدث, استمر على هذا المنوال فترة من الزمن, أهله لم يستغربوا منه إلا قضية كثرة نومه في النهار, ولا يعلمون ما هو السبب, والسبب هو سهره في الليل, وفي لحظة من اللحظات , أن خبر هذا الطفل الصغير أن هذا الجد قد تـُوفي , مات جد أحمد مات هذا الرجل الكبير في السن , صرخ أحمد, بكى أحمد, زعق أحمد, ما الذي حصل, لماذا تبكي يا بُني, إنه رجلٌ غريب عنك, إنه ليس أباك, ولا أمك ولا أخاك, فلماذا تبكي؟ لماذا يبكي يا ترى؟ فعندما حاول والده أن يعرف السبب , قال لوالده يا أبي ليتك أنت الميت , أعوذ بالله , هكذا يتمنى الابن أن يموت الأب ولا يموت ذلك الرجل!! قال نعم ببراءة الأطفال قال يا أبي ليتك أنت الميت لأنك لم توقظني لصلاة الفجر, أما هذا الرجل فقد كنت أمشي في ظلاله دون أن يشعر إلى صلاة الفجر ذهاباً وإياباً, وقص القصة على والده, كاد الأب أن تخنقه العبر وربما بكى, تأثر فكان تغيراً جذرياً كلياً في حياة هذا الأب بفعل سلوك هذا الابن بل بفعل سلوك هذا المعلم, الله أكبر, انظروا إلى ثمرة هذا المعلم ماذا أثمرت؟ أثمرت أسرة صالحة, وأنتجت منهجاً صالحاً. من شريط ( قصص مؤثرة للشباب ) للشيخ إبراهيم الفارس   - ويقول معلم آخر وقع في نفسي موقف أثر فيّ كمعلم وتأثر به الطالب ، وهو أن الطالب كان يحضر معه مشروب البيبسي الغازي وصادف موقف أثناء اجتياح إسرائيل لغزة وقتل وأصيب العشرات والمئات من الفلسطينيين فاقتربت من الطالب هامساً في أذنه ما هذا ؟ كم ثمنها ؟ فقلت له هل تعلم الشركة المصنعة لهذا المشروب فقال لا قلت له إنها شركة يهودية ألا تعلم ثمن العلبة لمن ؟ فأجاب بالنفي قلت له لشراء رصاصة لقتل مسلم لا يفرقون بين امرأة وشيخ عاجز وطفل رضيع وأخذت أسرد له بعض المشاهد فما كان من الطالب أن استأذن مني وبعد دقائق قليلة رجع باكياً فسألته قال يا أستاذ أيقتل مثلي من الأطفال ثمناً لهذه العلبة فأومأت برأسي إيجاباً فزاد بكاؤه واستمر يبكي حرقة فأخذت أهدئ من نفسه فقلت له أين العلبة قال في مكانها المناسب قلت له إلى أين قال في القمامة كصانعيها والله ما دام يقتل مثلي من الأطفال المسلمين وبعضهم يشرد بلا بيت كما رأيت في الأخبار لن أشربها بعد اليوم تأثرت من كلام الصبي الذي لم يتعد العاشرة من عمره .  بل اذكر لك مثالين من سيرة السلف على تأثير كلمات عابرة ، كيف فعلت في نفوس الطلاب ما فعلت ؟ :  1 . صحيح البخاري الذي يعد أصح كتاب بعد كتاب الله عز وجل ، والذي إذا خرج لأحد الرواة رواية فقد جاوز القنطرة ، وإذا قيل رواه البخاري يقع في النفس هيبة له ، ما سبب تأليفه ؟ إنها كلمة واحدة في مجلس واحد وقعت في أذن البخاري فيسر الله له تأليف هذا الكتاب الذي رفع منزلة البخاري في طبقة عالية فلقد ذكر لتأليفه ثلاث أسباب أشهرها أنه كان في حلقة إسحاق بن راهويه فقال لو أن أحدكم يجمع كتابا فيما صح من سنة الرسول صلى الله عليه وسلم جملة واحدة !! قالها إسحاق فوقع ذلك في نفس البخاري فصنف هذا الكتاب الذي خلد التاريخ اسمه ( هدي الساري : 9 )  2 . الإمام الذهبي هذا الإمام الفحل أبو عبد الله بصر لا نظير له وهو كنز وملجأ إذا نزلت معضلات المسائل ، إمام الوجود حفظا ، وذهب العصر معنى ولفظا ، وشيخ الجرح والتعديل ، ورجل الرجال في كل سبيل ، كأنما الأمة في صعيد واحد فنظرها ثم أخذ يخبر عنها إخبار من حضرها . سبب طلبه لعلم الحديث كلمة واحدة يقول هو بنفسه عن الإمام البِرزالي إنه لما رأى خطه قال له : إن خطك هذا يشبه خط المحدثين . قال فحبب الله لي علم الحديث . فانظر ماذا فعلت هذه الجملة في الإمام الذهبي فقد صار من أئمة الحديث وحفاظه ونقاده .   سادسا : العلــــم : الأمر الأهم يجب أن يكون المعلم متمكناً في مادته العلمية الموكّل بتدريسها لأنها أمانة ويجب عليها أن يؤديها على أتم وجه . ولكن يجب أن لا يغفل عن طلب العلم الشرعي الذي هو واجب على كل إنسان معلماً كان أو متعلماً ، وأن يكون ملماً بالأحكام الشرعية والأمور الأساسية التي يجب على المسلم أن يعرفها فضلاً عن المعلم والمدرس الذي يقتدى به ، لأنه محل ثقة ، وله احترام وتقدير لدى الطلاب ، مما يدفعهم لسؤاله فإن أخطأ سقط من أعينهم أو أخذوا منه حكماً باطلاً . ولهذا يأتي الابن ويرتكب محظوراً في الصلاة أو الصيام ونحو ذلك ويقول أفتاني به الأستاذ ، إنه لظلم عظيم .  التربية قبل التعليم :  رب قبل أن تعلم . المدرسة هي بيتنا الثاني . التوجيه إلى الأخلاق خير من التغذية بالمعلومات . من غشنا فليس منا . زرع الاستشعار بالأمانة والمسؤولية في الطالب . التربية بالقصة واستغلال الحدث واستخلاص الدروس التربوية منه .  3. أنت قدوة : فليكن إصلاحك لنفسك أيها المربي والمعلم قبل كل شيء ، فالحسن عند الأولاد ما فعلت ، والقبيح عند الطلاب ما تركت ، وإن حسن سلوك المربي والمعلم أفضل تربية لهم .  أيها الرجل المعلم غيره \*\*\* هلا لنفسك كان ذا التعليم  تصف الدواء لذي السقام والضنى \*\*\* كيما يصح به وأنت سقيم ابدأ بنفسك فانهها عن غيها \*\*\* فاذا انتهت عنه فأنت حكيم فهناك يقبل ما تقول ويقتدى \*\*\* بالقول منك وينفع التعلم  لا تنه عن خلق وتأتي مثله \*\*\* عار عليك إذا فعلت عظيم غير تقي يأمر الناس بالتقى \*\*\* طبيب يداوي الناس وهو سقيم   ويقول آخر :  مواعظ الواعظ لن تقبلا \*\*\* حتى يعيها قلبه أولا ياقوم من أظلم من واعظ \*\*\* خلف ما قد قاله في الملا  أظهر بين الناس إحسانه \*\*\* وخالف الرحمن لما خلا   فالطالب في هذه المرحلة يكون كالخامة متفاعلاً مع من حوله من الأشخاص ، وتجد طباعهم تكتسيه ، ويزداد ذلك التأثر لو كان مصدره من يعتقد فيه الطالب المثالية والأسوة الحسنة وهو بطبيعة الحال معلمه ، ولهذا ينبغي للمعلم والداعية الصادق أن يُرِيَه من الخصال الطيبة والصفات الحسنة ما تجعله يتحلى بها ، وعلى أقل تقدير يجُِلّ أهلها ، ويرفع من شأنهم . أن يعمل بما يأمر به الطلاب من الآداب والأخلاق وغيرها من العلوم ، وليحذر مخالفة قوله لفعله ، وليسمع قول الله تعالى : ( يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آَمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لا تَفْعَلُونَ ) . وهذا إنكار على من قال قولاً ولم يعمل به .  وقوله صلى الله عليه وسلم : ( اللهم إني أعوذ بـك من علم لا ينفع ) ، أي لا أعمل به ، ولا أبلغه غيري ، ولا يُهذب من أخلاقي .  وهنا أمور يسيرة جدا يمكن تظهر من خلالها الأسوة مثل : غرس ألفاظ وعبارات اعتيادية في ذهن الطالب :  حيث يعوّد المعلم الطالب دائماً على البسملة قبل البدء مع ذكر خطبة الحاجة ثم إظهار الحوقلة عند الحزن والهم ، وبيان الشكر اللفظي والفعلي عند الفرح والسرور ، والتسبيح عند الاستغراب ، والتكبير عند الإعجاب ، وغيرها من الأشياء التي لابد أن تتكرر أمام الطالب فتؤدي إلى تعويد الطالب على تلك الألفاظ . وتدفعه لتعلم معناها ويرى الطالب في خطاب معلمه الألفاظ القرآنية والعبارات النبوية . فإلقاء ورد السلام من أعظم ما يتعلمه الطالب .. ( أَوَلا أَدُلُّكُمْ عَلَى شَيْءٍ إِذَا فَعَلْتُمُوهُ تَحَابَبْتُمْ أَفْشُوا السَّلامَ بَيْنَكُمْ .. ) رواه مسلم وهذا الحديث َفِيهِ الْحَثُّ الْعَظِيمُ عَلَى إِفْشَاء السَّلام وَبَذْله لِلْمُسْلِمِينَ كُلِّهِمْ ; مَنْ عَرَفْت , وَمَنْ لَمْ تَعْرِف فلا يسلم على طالب يعرفه وآخر لا يسلم عليه ، وَالسَّلامُ أَوَّل أَسْبَاب التَّأَلُّف , وَمِفْتَاح اِسْتِجْلاب الْمَوَدَّة . وَفِي إِفْشَائِهِ تَمَكَّنُ أُلْفَة الْمُسْلِمِينَ بَعْضهمْ لِبَعْضِ , وتعود الطلاب على َإِظْهَار شِعَارهمْ الْمُمَيِّز لَهُمْ عِنْ غَيْرهمْ مِنْ أَهْل الْمِلَل , مَعَ مَا فِيهِ مِنْ رِيَاضَة النَّفْس , وَلُزُوم التَّوَاضُع فيلقن الطلاب التواضع لا كالذي يدخل الفصل ولا يسلم ولا يرد السلام ويعامل الطلاب وكأنهم بهائم وهنا أيضاً َإِعْظَام حُرُمَات الْمُسْلِمِينَ . وَفِيهَا لَطِيفَة أُخْرَى وَهِيَ أَنَّهَا تَتَضَمَّنُ رَفْع التَّقَاطُع وَالتَّهَاجُر وَالشَّحْنَاء وَفَسَاد ذَات الْبَيْن الَّتِي هِيَ الْحَالِقَة , وَأَنَّ سَلامه لِلَّهِ لا يَتْبَع فِيهِ هَوَاهُ , وَلا يَخُصّ أَصْحَابه وَأَحْبَابه بِهِ " مستفاد من كلام النووي "   هكذا يجب أن يكون المدرس يًعلم طلابه التواضع وكما قيل : تواضع تكن كالنجم لاح لناظر :  الْمُتَوَاضِعُ مِنْ طُلاَبِ الْعِلْمِ والعلماء هم أَكْثَرُهُمْ عِلْمًا ، كَمَا أَنَّ الْمَكَانَ الْمُنْخَفِضَ أَكْثَرُ الْبِقَاعِ مَاءً . وقال عليه الصلاة والسلام ( ومن تواضع لله رفعه الله ) النووي على مسلم 16/141 ومن تواضعه صلى الله عليه وسلم : أنه كان يقضي للناس حوائجهم حتى كانت الجارية لتأخذ بيده عليه الصلاة والسلام فتطوف به في المدينة وكان عليه الصلاة والسلام يسلم على الصبيان . ووصف الله المؤمنين أنهم ( أَذِلَّةٍ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ أَعِزَّةٍ عَلَى الْكَافِرِينَ ) المائدة/54 أيها المعلم الداعية ليكن المعلم الأول صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قدوتك ولا تنظر إلى طلابك نظرة استعلاء .  نشر الخير يكون بالأقوال والأفعال : كان علماء السلف إذا تعلموا أموراً أعطوها للناس بسلوكهم وبتعاملهم وأخلاقهم ومناهجهم في الحياة 0 أساتذتنا من القرون المفضلة خرجوا إلى الشعوب الإسلامية في إندونيسيا وماليزيا فبلّغوا دعوة الله بأعمالهم قبل أقوالهم ، فإنا ندعوك اليوم في أول هذا العام الدراسي إلى أن تقدم للشبيبة علماً نافعاً ، وعملاً صالحاً ورسالة خالدة ، وكلاماً مؤثراً ، وأن تتقي الله عز وجل في هذا النشء ، وهذا الجيل الذي ينتظر منك النصح 00 إنهم عطشى أمامك ، فاسكب على قلوبهم من فيض حنانك وودك ما يكون بإذن الله بلسماً شافياً . إنك تبني عقولاً ورجالاً لخدمة المجتمع، تستطيع أن تؤثر في طلابك بما يخدم المجتمع في شتى المجالات بتعليمهم كيف يستفيدون من أوقاتهم . خذ مثالا قام به أحد المعلمين حيث وزع كتيب (ما هي الأعمال التي يمكنك القيام بها خلال عشر دقائق) وذلك على طلاب السادس الابتدائي ، ووجد تغييرا كبيرا على الطلاب أثناء الحصة وبين الحصص في استثمار الوقت ومراقبة الله والإكثار من الأعمال الصالحة في الأوقات اليسيرة . فكيف بتوجيه منك طوال سنة ؟ فما حجم التغيير والهداية التي ستحصل بإذن الله ؟!!! وقد كان الصحابة خير قدوة : قال عبد الله بن مسعود ـ رضي الله عنه ـ « من كان متأسياً فيتأس بأصحاب النبي صلى الله عليه وسلم فإنهم كانوا أبر هذه الأمة قلوباً ، وأعمقها علماً ، وأقلها تكلفاً ، وأقومها هدياً ، وأحسنها حالاً ، اختارهم الله لصحبة نبيه صلى الله عليه وسلم وإقامة دينه ، فاعرفوا لهم فضلهم ، واتبعوهم في أثارهم ، فإنهم كانوا على الهدى المستقيم»  الصدق والوفاء بالوعد : فالصدق تاج على رأس المعلم , فإذا فقده فقد ثقة الناس بعلمه وما يمليه عليهم من معلومات فالطالب غالباً يتقبل كل ما يقوله معلمه على المعلم أن يلتزم الصدق في كلامه ، فإن الصدق كله خير ، ولا يربي تلاميذه على الكذب ، ولو كان في ذلك مصلحة تظهر له :  حدث أن سأل أحد الطلاب معلمه مستنكراً تدخين أحد المعلمين ، فأجابه المعلم مدافعاً عن زميله ، بأن سبب تدخينه هو نصيحة الطبيب له ، وحين خرج التلميذ من الصف قال : إن المعلم يكذب علينا .  وحبذا لو صدق المعلم في إجابته ، وبين خطأ زميله ، بأن التدخين حرام ، لأنه مضر بالجسم ، مؤذ للجار ، متلف للمال ، فلو فعل ذلك لكسب ثقة الطلاب وحبهم ، ويستطيع أن يقول هذا المعلم إلى طلابه : إن المعلم فرد من الناس تجري عليه الأعراض البشرية ، فهو يصيب ويخطئ ، وهذا نبينا صلى الله عليه وسلم يقرر ذلك في حديث قائلاً : ( كل بني آدم خطاء ، وخير الخطائين التوابون ) .  لقد كان بإمكان المعلم المسئول أن يجعل سؤال الطالب عن تدخين معلمه درساً لجميع الطلبة ، فيفهمهم أضرار التدخين ، وحكمه الشرعي ، وأقوال العلماء فيه ، وأدلتهم ، فيكون بذلك قد استفاد من سؤال الطالب واستعمله في التربية والتوجيه .  قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : ( عَلَيْكُمْ بِالصِّدْقِ فَإِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِي إِلَى الْبِرِّ وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِي إِلَى الْجَنَّةِ وَمَا يَزَالُ الرَّجُلُ يَصْدُقُ وَيَتَحَرَّى الصِّدْقَ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللَّهِ صِدِّيقًا ، وَإِيَّاكُمْ وَالْكَذِبَ فَإِنَّ الْكَذِبَ يَهْدِي إِلَى الْفُجُورِ وَإِنَّ الْفُجُورَ يَهْدِي إِلَى النَّارِ وَمَا يَزَالُ الرَّجُلُ يَكْذِبُ وَيَتَحَرَّى الْكَذِبَ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللَّهِ كَذَّابًا .. ) رواه مسلم  فالصدق خلق عظيم ينبغي على المعلم أن يزرعه في طلابه وليكن مطبقاً له في أقواله وأفعاله حتى في المزاح فيمزح ولا يقول إلا حقاً تأسياً بالنبي صلى الله عليه وسلم . وليحذر المعلم أن يكذب على طلابه ولو مازحاً أو متأولاً ، وإذا وعدهم بشيء فعليه أن يفي بوعده لأن الطلاب يعرفون الكذب ويدركونه ، وإن لم يستطيعوا مجابهة المعلم به حياء منه .  الصبر :  إن مهنة التدريس مهنة متعبة ، ومع ذلك فقد يلقى المدرس أنواع الأذى ، ويسمع كلاماً قبيحا من بعض الطلاب أو شيئاً من هذا القبيل وله في رسول الله أسوة حسنة لما روى البخاري عَنْ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ : كُنْتُ أَمْشِي مَعَ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَعَلَيْهِ بُرْدٌ نَجْرَانِيٌّ غَلِيظُ الْحَاشِيَةِ فَأَدْرَكَهُ أَعْرَابِيٌّ فَجَذَبَهُ جَذْبَةً شَدِيدَةً حَتَّى نَظَرْتُ إِلَى صَفْحَةِ عَاتِقِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَدْ أَثَّرَتْ بِهِ حَاشِيَةُ الرِّدَاءِ مِنْ شِدَّةِ جَذْبَتِهِ ثُمَّ قَالَ : مُرْ لِي مِنْ مَالِ اللَّهِ الَّذِي عِنْدَكَ فَالْتَفَتَ إِلَيْهِ فَضَحِكَ ثُمَّ أَمَرَ لَهُ بِعَطَاءٍ . ونبينا صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ معلم البشرية جمعاء . إني رأيت وفي الأيام تجربة للصبر عاقبة محمودة الأثر من المؤسف جدا أن بعض المدرسين أحياناً وهم قلة : يلعن الطالب أو يسبه أو يشتمه أو يقول له يا حمار أو يا كلب أو يقول يا كذا وكذا فهذا خطأ وغلط فاحش ، فيسبه ويسب أباه وأنه لم يربيه ويسب قبيلته وينعته بأبشع النعوت ... وهذا يدل على أن هذا المعلم في الحقيقة أقرب ما يكون للفشل لأنه ليس عنده صبر وليس عنده تحمل ولا يستطيع أن يكظم غيظه ولا يستطيع أن يتفاعل فعلاً مع قضايا الطلاب بحيث يمتص ما عندهم من غير إيذاء ، كما تؤخذ الشعرة من وسط العين بدون أن تؤذي العين . روى الترمذي ( 1944 ) عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : ( مَنْ كَظَمَ غَيْظًا وَهُوَ يَسْتَطِيعُ أَنْ يُنَفِّذَهُ دَعَاهُ اللَّهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ عَلَى رُءُوسِ الْخَلائِقِ حَتَّى يُخَيِّرَهُ فِي أَيِّ الْحُورِ شَاءَ ) رواه الترمذي وأبو داود وحسنه الألباني   فإذا قدرت فاعف : كذلك العفو عند المقدرة ، قد يرتكب الطالب جرما يستحق بسببه العقوبة لكن العفو أحب إلى نفس الكريم ولك في رسول الله أسوة حسنة فقد عفى عن أهل مكة وهو قادر وقال قولته الشهيرة :{ اذهبوا فأنتم الطلقاء}.  الرحمة والرفق ً :  - ارحم واعطف على طلابك ولاطفهم : روى أبو داود في سننه وحسنه الألباني عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : ( إِنَّمَا أَنَا لَكُمْ بِمَنْزِلَةِ الْوَالِدِ أُعَلِّمُكُمْ ) . روى النسائي في سننه عَنْ مُعَاذِ بْنِ جَبَلٍ قَالَ : أَخَذَ بِيَدِي رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَقَالَ : إِنِّي لَأُحِبُّكَ يَا مُعَاذُ ، فَقُلْتُ : وَأَنَا أُحِبُّكَ يَا رَسُولَ اللَّهِ ، فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : ( فَلا تَدَعْ أَنْ تَقُولَ فِي كُلِّ صَلاةٍ رَبِّ أَعِنِّي عَلَى ذِكْرِكَ وَشُكْرِكَ وَحُسْنِ عِبَادَتِكَ ) . وصححه الألباني رحمه الله لذا يجب أن تكون رحب الصدر محبا متسامحاً فلا تنزعج لأقل هفوة ، ولا تدقق على الأمور التافهة والبسيطة والصغيرة ، خصوصاً تلك التي تحصل من الطلبة لأول مرة ، إلا إذا مست الآخرين ، فذاك شأن آخر ( فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنْ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ) (159) ولا تكن كبعض المعلمين في إلقاء المحاضرات :  كأنه أسد في غابة . ليس عنده شيء من الرحمة . ليس عند شيء من المرونة ولين الجانب والأخذ بالتيسير الذي أباحه الشرع . ففي الحديث الذي رواه الترمذي عن ابن مسعود رضي الله عنه قال : قال رسول الله صلى اله عليه وسلم : " ألا أخبركم بمن يحرم على النار أو بمن تحرم عليه النار؟ تحرم على كل قريب هين لين سهل ". وفي الحديث المتفق عليه " ما خُير رسول الله صلى الله عليه وسلم بين أمرين قط إلا أخذ أيسرهما ما لم يكن إثما ، فإن كان إثما كان أبعد الناس منه ، وما انتقم رسول الله صلى الله عليه وسلم لنفسه من شيء قط إلا أن تنتهك حرمة الله فينتقم لله تعالى" . وأيسر الأمرين يكون في الأمور المباحة والمشروعة ، فيتخير المربي في تعامله مع أبنائه وطلابه أحسن الأساليب وأفضل الأوقات وأحسن الألفاظ والعبارات وأرق التوجيهات ليصل إلى قلوبهم قبل عقولهم بأقل جهد وأقصر طريق .   مطابقة القول العمل :  قال تعالى : ( يا أيها الذين آمنوا لم تقولون ما لا تفعلون – كبر مقتاً عند الله أن تقولوا ما لا تفعلون ) فالواجب على المعلمين أن يتقوا الله في فلذات الأكباد , فهم أمانة في أعناقهم , فليحرصوا على تعليمهم ما ينفعهم , ومطابقة أقوالهم لأعمالهم , لأن في ذلك ترسيخاً للعلم الذي تعلموه من معلميهم ومربيهم ، وكي لا يصبح به شبه من اليهود الملعونين ، قال تعالى : ( أتأمرون الناس بالبر وتنسون أنفسكم وأنتم تتلون الكتاب أفلا تعقلون ) وقال شعيب ( وما أريد أن أخالفكم لما أنهاكم عنه )  وأحسن أبو الأسود الدؤلي حين قال : يـــا أيـها الرجل المعلم غـيـره \*\*\* هلا لنفسك كان ذا التعليم  لا تنـهَ عن خلـقٍ وتأتيَ مـثـلـَه \*\*\* عارٌ عليك إذا فعلت عظيمُ وأبدأ بنفسـك فانهها عن غيها \*\*\* فإذا انتهت عنه فأنت حكيمُ فهناك تقبل إن وعظت ويقتدى \*\*\* بالقول منك وينفع التعليمُ تصفُ الدواءَ لذي السَّقام من الضنا \*\*\* كيما يصيح به وأنت سقيمُ وأراك تلقـحُ بالرشـاد عـقولنـا \*\*\* نصحاً وأنت من الرشادِ عديم  العدل والمساواة :  قال تعالى : ( إن الله يأمر بالعدل والإحسان وإيتاء ذي القربى وينهى عن الفحشاء والمنكر والبغي يعظكم لعلكم تذكرون ) النحل/90 , وقال تعالى : ( وأمرت لأعدل بينكم ) وقال تعالى : ( ولا يجرمنكم شنئان قومٍ على ألا تعدلوا , اعدلوا هو أقرب للتقوى واتقوا الله إن الله خبير بما تعملون ) المائدة/8 , وقال تعالى : ( وإذا قلتم فاعدلوا ولو كان ذا قربى ) والمعلون يتعرضون لمواقف كثيرة من قبل طلابهم , سواء في توزيع المهام والواجبات إن كان هناك أعمال تحتاج مشاركة جماعية أو تفضيل بعضهم دون بعض ونحو ذلك ، وإن اختلال هذا الميزان عند المعلم بوجود تمييز بين الطلاب كفيل بأن يجعل هوة واسعة بين المعلم وطلابه الآخرين الذين جار عليهم .....   يا أيها المعلم : إن كانت لديك أي علاقة قربى أو صداقة مع أحد طلابك فلتكن بعيدة عن مسمع ومرأى الطلاب الآخرين ....  روى عن مجاهد قال : ( المعلم إذا لم يعدل كتب من الظلمة ) ..  ويروى عن الحسن البصري قوله : ( إذا قوطع المعلم على الأجر فلم يعدل بينهم – أي الطلاب – كتب من الظلمة ) .  الحلم والأناة واستغلال الفرص :  جاء في الحديث الذي رواه أحمد في المسند عَنْ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ في قول النبي صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : ( يَا عَائِشَةُ لَمْ يَدْخُلْ الرِّفْقُ فِي شَيْءٍ إِلا زَانَهُ وَلَمْ يُنْزَعْ مِنْ شَيْءٍ إِلا شَانَهُ ) وروى البخاري في صحيحه أَنَّ رَجُلا قَالَ لِلنَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : أَوْصِنِي قَالَ : لا تَغْضَبْ فَرَدَّدَ مِرَارًا قَالَ : لا تَغْضَبْ  وروى البخاري أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ : ( لَيْسَ الشَّدِيدُ بِالصُّرَعَةِ إِنَّمَا الشَّدِيدُ الَّذِي يَمْلِكُ نَفْسَهُ عِنْدَ الْغَضَبِ ) أوصى مسلمة بن عبد الملك مؤدب ولده فقال له : إني قد وصلت جناحك بعضدي ورضيت بك قرينا لولدي فأحسن سياستهم تدم لك استقامتهم ، وأسهل بهم التأديب عن مذاهب العنف ، وعلمهم معروف الكلام ، وجنبهم مثاقبة اللئام ، وانههم أن يعرفوا بما لم يعرفوا وكن لهم سائسا شفيقا ومؤدبا رفيقا تكسبك الشفقة منهم والمحبة والرفق وحسن القبول ومحمود المغبة ويمنحك ما أدى من أثرك عليهم وحسن تأديبك لهم مني جميل الرأي وفاضل الإحسان ولطيف العناية. كتاب العيال برقم 342. ويجب أن تستغل بعض الفرص التي تفرضها الظروف والحوادث التي يمر بها الطالب كأيام الاختبارات أو غيرها من الظروف العائلية ، فتوجه وتدعو ، لأن النفوس فيها تكون أقرب للاستجابة . يقول أحد المعلمين : طالب لم يكن من المحافظين على صلاة الفجر رغم أنه حريص على دراسته وعلاقته بزملائه ومعلميه ، كثيراً ما نصحته في ذلك فيعتذر بالنوم تارة وبعدم وجود من يوقظه تارة أخرى إلى أن جاءت أيام الاختبارات فكانت فرصة قوية للتأثر فنصحته مجدداً وطلبت منه أن يراجع المادة بعد الفجر تشجيعاً له على الاستيقاظ فكان ذلك ، وهو الآن بحمد الله لا يفارق الصف الأول في المسجد .  وقد يكون التوبيخ مطلوبا ، وهو عبارة عن شدة في القول يفعله المربي لمن لا يقبل النصح . عَنْ عَمْرِو بْنِ شُعَيْبٍ عَنْ أَبِيهِ عَنْ جَدِّهِ قَالَ : قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّه عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : ( مُرُوا أَوْلادَكُمْ بِالصَّلاةِ وَهُمْ أَبْنَاءُ سَبْعِ سِنِينَ وَاضْرِبُوهُمْ عَلَيْهَا وَهُمْ أَبْنَاءُ عَشْرٍ وَفَرِّقُوا بَيْنَهُمْ فِي الْمَضَاجِعِ ) صحيح سنن أبي داود 466. ولا يخفى أن في أمره بالصلاة وضربه عليها تعليم له وتربية ، وفيها تعليم لأحكام الصلاة من شروط وأركان وواجبات ومستحبات بحسب ما يليق بحاله وعقله. عن فضيل بن مرزوق قال : قلت لسفيان : أضرب ولدي على الصلاة؟ قال : أجِدَّه . كتاب العيال برقم 299 ، ومعنى أجده أي شجعه وحفزه على أداء الصلاة يقال أجد الولد صار ذا جد واجتهاد . قال النبي صلى الله عليه وسلم : (علقوا السوط حيث يراه أهل البيت فإنه لهم أدب) السلسلة الصحيحة 1447. قال العلماء : لم يرد به الضرب لأنه لم يأمر بذلك أحدا وإنما أراد لا ترفع أدبك عنهم .  والسلف كانوا يضربون على تعليم العلم :  عن ابن عمر أنه كان يضرب بنيه على اللحن . كتاب العيال برقم 335 والبيهقي في السنن الكبرى . هشام بن عمار ابن نصير بن ميسرة بن ابان هو الإمام الحافظ العلامة المقرئ ، عالم أهل الشام أبو الوليد السلمي ويقال الظفري خطيب دمشق ، كان من أوعية العلم وكان ابتداء طلبه للعلم وهو حدث قبل السبعين ومئة ، وفيها وقرأ القرآن على أيوب بن تميم وعلى الوليد بن مسلم وجماعة .  وكان من خبره ما برويه عن نفسه : باع أبي بيتا له بعشرين دينارا وجهزني للحج فلما صرت إلى المدينة أتيت مجلس مالك ومعي مسائل أريد أن اسأله عنها فأتيته وهو جالس في هيئة الملوك وغلمان قيام والناس يسألونه وهو يجيبهم فلما انقضى المجلس قال لي بعض أصحاب الحديث سل عما معك، فقلت له : يا أبا عبد الله ما تقول في كذا وكذا فقال حصلنا يا غلام احمله فحملني كما يحمل الصبي وأنا يومئذ غلام مدرك فضربني بدرة مثل درة المعلمين سبع عشرة درة فوقفت ابكي ، فقال لي ما يبكيك اوجعتك هذه الدرة قلت ان أبي باع منزله ووجه بي اتشرف بك وبالسماع منك فضربتني فقال اكتب قال فحدثني سبعة عشر حديثا وسألته عما كان معي من المسائل فأجابني . وفي رواية : فقلت له لم ظلمتني ضربتني خمس عشرة درة بغير جرم لا اجعلك في حل فقال مالك فما كفارته قلت كفارته ان تحدثني القدرة عشر حديثا قال فحدثني القدرة عشر حديثا فقلت له زد من الضرب وزد في الحديث فضحك مالك وقال اذهب  وروي عنه أنه قال : فخرجت ، فقعدت على بابه أبكي ، ولم أبك للضرب ، بل بكيت حسرة ، فحضر جماعة ، قال : فقصصت عليهم ، فشفعوا في ، فأملى علي سبعة عشر حديثا .  وقال علي بن جعفر أخبرنا إسماعيل بن بنت السدي قال كنت في مجلس مالك فسئل عن فريضة فأجاب بقول زيد – رضي الله عنه - . [ يعني كان الإمام مالك رحمه الله في حلقة من حلقات العلم ، فكان يدرَّس في أحد دروسه ، ثم سئل عن مسألة فرضية فأجاب بقول زيد رضي الله عنه – فقال إسماعيل بن بنت السدي ] : ما قال فيها علي وابن مسعود رضي الله عنهما . فأومأ إلى حجبة [ الحجبة ] فلما هموا بي عدوت وأعجزتهم ، قالوا ما نصنع بكتبه ومحبرته ؟ ‍فقال : اطلبوه برفق فجاؤوا إلي فجئت معهم ، فقال مالك : من أين أنت ؟ قلت من الكوفة ، قال : فأين خلَّفت الأدب فقلت : إنما ذاكرتك لاستفيد فقال : إن عليّاً وعبد الله لا يُنكَر فضلهما وأهل بلدنا على قول زيد بن ثابت ، وإذا كنت بين قوم فلا تبدأهم بما لا يعرفون فيبدأك منهم ما تكره . وقد يقول قائل : ألا ينبغي أن نناقش ؟ فيقال : نعم ، ولكن بأدب ، وبخاصّة مع الشيخ ، إذ أنَّ النقاش معه له أدب ، يليق به . وعلى المستفتي أن يتخير الوقت المناسب للاستفتاء ، فلا يستفتيه إن رآه في هَمّ عرض له ، أو أمر يحول بينه وبين عقله ، ويصده عن استيفاء فكره ، فإذا زال ذلك العارض ، وعاد المفتي إلى المألوف من سكون القلب ، وطيب النفس ، فحينئذٍ يسأله ( الخطيب البغدادي : الفقيه والمتفقه 20 / 179 )  وعن قتادى قال : ( سألت أبا الطُفيل عن حديث ، فقال : لكل مقام مقال . وفي رواية وهب : ( إن لكل مقام مقالاً ) الجامع لآخلاق الراوي والسامع للخطيب ( 1 / 212 )  ومن الغرائب أن أحد المربين في إحدى بلاد المسلمين حاول ضرب طالب لا يتجاوز عمره الثلاثة عشر سنة \_ إن كبر \_ خمسمائة جلدة لمخالفة صدرت منه ، والأعجب من هذا أن المعلم هو معلم التربية الإسلامية . وفي المغرب العربي معلمة رمت بتلميذين من شباك الفصل لأنهما عملا إزعاجا !  فإذا تقرر العقاب فيجب تتوفر شروط لإيقاعه ومنها : ـ أن الهدف من العقاب هو منع تكرار السلوك غير المرغوب فيه لا غير ـ أن يتناسب العقاب من حيث الشدة والوسيلة مع نوع الخطأ ـ أن يعرف الطالب المعاقب لماذا يعاقب ـ أن يقتنع الطالب بأنه قد ارتكب ما يستوجب العقاب ـ أن معاقبة التلميذ بالواجبات المدرسية يؤدي به إلى كراهية المدرس وقد ينتهي الأمر إلى زيادة الفوضى لا إلى القضاء عليها ـ تجنب أساليب التهكم والإذلال الشخصي فإنها تورث الأحقاد ـ عدم اللجوء إلى العنف بأي حال من الأحوال لأن ذلك قد يعقد الأمور ولا يسويها  وللضرب في الإسلام ضوابط من ذلك : - التأكد من وقوع الخطأ ومن شخص الفاعل - أن يكون الضرب مساويا للعقوبة. - الحرص على عدم تكرار العقاب البدني لمحاذيره الكثيرة - عدم إيقاع العقاب البدني أمام الناس لما في ذلك من جرح في الشعور - تجنب المناطق الحساسة في الجسم كالوجه كان سليمان بن سعد يؤدب الوليد وسليمان فقال له عبد الملك : يا سليمان لا تضرب وجوه بني ، وكان في خلق سليمان شدة . كتاب العيال 347. - الحرص على عدم إلحاق أذى بالطفل - عدم الضرب وقت الغضب - استنفاذ الوسائل التربوية قبله من نصح وتوجيه وتعبيس وزجر وهجر وتوبيخ. - أن لا يزيد المربي في ضربه عن عشر ضربات. لما ورد في البخاري عن أبي هريرة رضي الله عنه قال : كان النبي صلى الله عليه وسلم يقول : " لا يجلد فوق عشر جلدات إلا في حد من حدود الله ".  ويجب في السوط كما يقول العلماء: أ- أن يكون معتدل الحجم فيكون بين القضيب والعصا. ب- وأن يكون معتدل الرطوبة فلا يكون رطباً يشق الجلد لثقله ولا شديد اليبوسة فلا يؤلم لخفته. ج- ولا يتعين لذلك نوع بل يجوز بسوط وبعود وخشبة ونعل وطرف ثوب بعد فتله حتى يشتد.  وقال العلماء في طريقة الضرب : 1- أن يكون مفرقاً لا مجموعاً في محل واحد . 2- أن يكون بين الضربتين زمن يخف به ألم الأول . 3- أن يرفع الضارب ذراعه لينقل السوط لأعضده حتى يرى بياض إبطه فلا يرفعه أكثر من ذلك لئلا يعظم ألمه .  4- أن يتقي المربي ضرب الوجه والفرج والرأس والمقتل . وفي الحديث الذي رواه أبو داود " إذا ضرب أحدكم فليتق الوجه ". وأجمع أهل العلم أن أفضل مكان للضرب اليدان والرجلان . 5- أن يتجنب الغضب عند الضرب للحديث الذي رواه الجماعة " لا يقضين حاكم بين اثنين وهو غضبان ".  6- أوصى العلماء عند الضرب بالابتعاد عن بذاءة اللسان في السب والشتم وتقبيح الولد كقول من يقول يا قرد- يا كلب . 7- وعلى المربي أن يطيل النظر في شأن الولد قبل الإقدام على الضرب فلعل حالة التقصير والعناد عنده ناشئة من مرض عضوي أو مرض نفسي أو خطأ غير متعمد أو لعله واقع تحت تأثير سحر أو مس أو حسد أو عين.. ولكل حالة من هذه ما يناسبها من علاج. جلس الدار قطني مرة في مجلس إسماعيل الصفار وهو يملي على الناس الأحاديث ، والدار قطني ينسخ في جزء حديث ‏.‏ فقال له بعض المحدثين في أثناء المجلس‏ :‏ إن سماعك لا يصح وأنت تنسخ ‏فقال الدار قطني‏:‏ فهمي للإملاء أحسن من فهمك وأحضر، ثم قال له ذلك الرجل‏:‏ أتحفظ كم أملى حديثا فقال ‏:‏ انه أملى ثمانية عشر حديثاً إلى الآن ، والحديث الأول منها عن فلان عن فلان ، ثم ساقها كلها بأسانيدها وألفاظها لم يخرم منها شيئاً ، فتعجب الناس منه . فمثل هذا الموقف من الدار قطني ربما يحمل بعض المعلمين على ضربه أو تعنيفه بل طرده أحيانا على الرغم من أنه أفضل الحاضرين وأحفظهم  إذا أخطأت فارجع :  الاعتـراف بالحق فضيلة ، والرجوع إليه خير من التمادي في الخطأ ومن الدليل على ذلك ما ذكره ابن أبي حاتم في كتابه ( مقدمة الجرح والتعديل) حين ذكر قصة مالك رضي الله عنه ورجوعه عن فتواه حينما سمع الحديث ، وذكرها بعنوان ( باب ما ذُكر من اتباع مالك لآثار النبي صلى الله عليه وسلم ونزوعه عن فتواه عندما حُدث عن النبي صلى الله عليه وسلم خلافه ) قال ابن وهب : سمعت مالكاً سئل عن تخليل أصابع الرجلين في الوضوء فقال : ليس ذلك على الناس ، قال ، فتركته حتى خف الناس ، فقلت له : عندنا في ذلك سنة ، فقال : وما هي؟ قلت : حدثنا الليث بن سعد وابن لهيعة ، وعمرو بن الحارث عن يزيد بن عمرو المعافري عن أبي عبد الرحمن الحبلي عن المستورد بن شداد القرشي قال : رأيت رسول الله صلى الله عليه وسلم يدلك بخنصره ما بين أصابع رجليه ، فقال : إن هذا الحديث حسن ، وما سمعت به قط إلا الساعة ، ثم سمعته بعد ذلك يُسأل فيأمر بتخليل الأصابع . فهذا معلم أخطـأ في قراءة حديث ، فلما رده بعض الطلاب أصرّ على خطئه ، وجعل يجادل بالباطل ، فسقط هذا المعلم من نظر طلابه ، ولم يعد موضع ثقتهم .   كن إيجابياً ولا تلق باللوم على الآخرين  لا بأس عليك في استعمال شيء من الدعابة والمزاح المباح : إن الداعية إذا كان مرحاً كان أدعي إلى حبه من المدعوين ولكن من دون إفراط 0 فقد كان النبي صلى الله عليه وسلم يستخدم بعض الدعابة والمزاح ولكنه إذا مزح لا يقول إلا حقاً0 روى الترمذي في الشمائل عن الحسن البصري رحمه الله قال : أتت عجوز إلى النبي صلى الله عليه وسلم فقالت يا رسول الله : ادع الله أن يدخلني الجنة فقال : ( يا أم فلان إن الجنة لا تدخلها عجوز ) فولت تلك العجوز تبكي فقال النبي عليه الصلاة والسلام : [ أخبروها أنها لا تدخلها وهي عجوز إن الله تعالى يقول ( إِنَّا أَنشَأْنَاهُنَّ إِنشَاءً(35)فَجَعَلْنَاهُنَّ أَبْكَارًا(36)عُرُبًا أَتْرَابًا ) الواقعة/الآيات 35-27  وهذا الأثر حسنه شيخنا الألباني في مختصر الشمائل 0 وأما ما كان عليه السلف الصالح فكثير فقد كان الشعبي يمزح وكذلك الأعمش ، وكثير من سلف هذه الأمة كانوا كذلك وخير الأمور أوسطها   الانضباط في السلوك والاتزان في الشخصية :  فلا يسقط ضحية استفزاز طالب أو ولي أمر طالب إلى مهاوي الطيش والسفاهة بل يقابل جميع التصرفات المشاكسة بشخصية منضبطة متزنة فيها من الحكمة والوقار ورجاحة العقل ما يمكنه من معالجة المشكلات بكل سهولة مهما عظمت . أن يكون قدوة في كلامه وسمته وهديه وأن يتكلم العربية الفصحى ويحببهم بها على اللهجة المحلية لأنها لا تفهم أحيانا لاتساع رقعة البلاد واختلاف اللهجات .  يؤكد الإمام النووي هذه الصفة فيقول :"وينبغي أن يصون يديه عن العبث ، وعينيه عن تفريق النظر بلا حاجة ، ويلتفت إلى الحاضرين التفاتاً قصداً بحسب الحاجة للخطاب". وأن يفصل بين المدرسة وضغوط البيت من الزوجة والأولاد وغيرها من الضغوطات النفسية  القصد في الموعظة والتقليل في الكلام ولا تكثر فخير الكلام ما قل ودل , والحديث إذا طال أنسى آخره أوله :  عَنْ أَبِي وَائِلٍ قَالَ كَانَ عَبْدُ اللَّهِ يُذَكِّرُ النَّاسَ فِي كُلِّ خَمِيسٍ فَقَالَ لَهُ رَجُلٌ يَا أَبَا عَبْدِ الرَّحْمَنِ لَوَدِدْتُ أَنَّكَ ذَكَّرْتَنَا كُلَّ يَوْمٍ قَالَ أَمَا إِنَّهُ يَمْنَعُنِي مِنْ ذَلِكَ أَنِّي أَكْرَهُ أَنْ أُمِلَّكُمْ وَإِنِّي أَتَخَوَّلُكُمْ بِالْمَوْعِظَةِ كَمَا كَانَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَتَخَوَّلُنَا بِهَا مَخَافَةَ السَّآمَةِ عَلَيْنَا  خاطب الطلاب على قدر عقولهم :  كن مواظبا على طلب العلم حريصا على الزيادة والنمو والتجدد والتزود بشتى الوسائل خاصة في مجال تخصصك وفي العلوم العامة والثقافة الإسلامية ولكن مع هذا يجب أن تراعي مستوى من تتحدث إليهم وتراعي كذلك ما بينهم من فروق فردية .  وتذكر أن ( وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ ) فلا تكد عقول الطلاب تصعيب المسائل فإن تسهيل المعلومة أدعى إلى قبولها وقبول صاحبها والناس تنفر من الألفاظ المستغربة والعبارات المرموزة . واُنْظُرْ إلَى قَوْلِ الشَّاعِر : رَجُلٌ مَاتَ وَخَلَّفَ رَجُلاً ابْنَ أُمِّ ابْنَ أَبِي أُخْتِ أَبِيهِ  مَعَهُ أُمُّ بَنِي أَوْلاَدِهِ وَأَبَا أُخْـتِ بَنِـي عَمِّ أَخِـيهِ  أَخْبَرَنِي عَنْ هَذَيْنِ الْبَيْتَيْنِ وَقَدْ رَوَّعَك صُعُوبَةُ مَا تَضَمَّنَهُمَا مِنْ السُّؤَالِ . فبعد الكد والجهد الجهيد تعلم أنه أَرَادَ مَيْتًا خَلَّفَ أَبًا وَزَوْجَةً وَعَمًّا ، فمَا الَّذِي أَفَادَك مِنْ الْعِلْمِ وَنَفَى عَنْك مِنْ الْجَهْلِ بهذا التعقيد؟.  فاحذر غلو النوكى وتكلف البطالين فإن ( مِنْ حُسْنِ إسْلاَمِ الْمَرْءِ تَرْكُهُ مَا لاَ يَعْنِيهِ ) ولا تكد عقول الطلاب فيما لا يعود عليهم بالنفع في دينهم ولا دنياهم  النصيحة الطيبة بالكلمة الصادقة :  قال أحد النبهاء وقد مر على شاب يلعب حارساً لمرمى فريقه ، كل اهتمامه حراسة المرمى لا يعرف إلا ذلك ، ولا يعيش إلا له ، فقال له عبارة تخير لفظها قال : " أسأل الله أن أراك حارساً لمرمى الإسـلام من أعدائه " فاستولى عليه المعنى ، وأسَرَتْه العبارة وترك ما هو فيه ، وأقبل على دينه ، وأصبح من الدعاة المعروفين .  النصيحة المنفردة مجربة :  محاولة نصح وتوجيه الطالب فرديا بالطريقة التي يستشعر فيها الطالب حب المعلم له وتقديره باعتباره رجلا عاقلا لا صغيرا معاندا ..  قال الإمام الشافعي رحمه الله : تعمدني في النصيحة في انفراد \*\*\* وجنبني النصيحة في الجماعة فإن النصح بين الناس نوع \*\*\* من التوبيخ لا أرضى استماعه وإن خالفتني وعصيت أمري \*\*\* فلا تجزع إذ لم تعط طاعة   احترم الطالب يحترمك :  ما استجلب التقدير بمثل التقدير ، فلا يمكن لأي إنسان أن يقبل منك وأنت تهينه أو تتنقص من قدره هل سمعت أن النبي ـ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وآله وَسَلَّمَ ـ أهان أحد من مشركي مكة ابتداءً ؟؟؟ . بل كان مثالاً للداعية الحريص على نجاة الناس .  وهذا الكريم ابن الكريم ابن الكريم يوسف بن يعقوب بن إبراهيم يسأله كافرين عن رؤى رؤها فقال لهما : " يَا صَاحِبَيِ السِّجْنِ ءَأَرْبَابٌ مُتَفَرِّقُونَ خَيْرٌ أَمِ اللَّهُ الْوَاحِدُ الْقَهَّارُ(39) مَا تَعْبُدُونَ مِنْ دُونِهِ إِلا أَسْمَاءً سَمَّيْتُمُوهَا أَنْتُمْ وَءَابَاؤُكُمْ مَا أَنْزَلَ اللَّهُ بِهَا مِنْ سُلْطَانٍ إِنِ الْحُكْمُ إِلا لِلَّهِ أَمَرَ أَلا تَعْبُدُوا إِلا إِيَّاهُ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لا يَعْلَمُونَ (40) يَا صَاحِبَيِ السِّجْنِ أَمَّا أَحَدُكُمَا فَيَسْقِي رَبَّهُ خَمْرًا وَأَمَّا الآخَرُ فَيُصْلَبُ فَتَأْكُلُ الطَّيْرُ مِنْ رَأْسِهِ قُضِيَ الأَمْرُ الَّذِي فِيهِ تَسْتَفْتِيَانِ " يوسف/41 فانظر كيف قال لهما : يا صاحبي السجن ولم يقل : يا مساجين أو نحو تلك العبرات مع أنه سبب سجنه .  تقديمك المساعدة للطالب عند حاجته لها ( طريقك لقلبه وهدايته ) :  قد تمر بالطالب ظروف معينة يحتاج معها للمساعدة سواء كانت المساعدة مادية أو شفاعة " مَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً حَسَنَةً يَكُنْ لَهُ نَصِيبٌ مِنْهَا وَمَنْ يَشْفَعْ شَفَاعَةً سَيِّئَةً يَكُنْ لَهُ كِفْلٌ مِنْهَا وَكَانَ اللَّهُ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ مُقِيتًا " أو غير ذلك مما قد يعرض للطالب فإنه يحسن بالمعلم أن يتدخل وقد ذكر لي أحد المعلمين أن طالباً كاد أن يطرد بسبب الشك في أنه أفسد أحد أجهزة المدرسة وكان خارج حجرة المدير فلما رآه المعلم قال رأيت وجهاً ليس بوجه كذاب سألته فصدقني فشفعت له عند المدير فقبل شفاعتي فهداه الله بهذه الشفاعة ولله الحمد . وقد يحسن كذلك السكوت عن خطأ قام به بعض الطلاب إذا علم أن السكوت سيؤثر عليه ومن ذلك أن أحد المدرسيين شاهد طالباً يغش في أحد الاختبارات بأسلوب بدائي ( هكذا قال ) ويظهر منه أن غير متقن لهذه الحرفة المشينة فقال له : هات الورق التي عندك فأخرجها الطالب وقلبه يكاد يخرج من بين ضلوعه ، فأخذها المعلم ولم يتكلم ولما رآه بعد الاختبار قال له : أنت من عائلة محترمة فعليك بالصراط المستقيم ولا تنحرف . فكم أثرت فيه هذه الكلمات وبقي سنين يذكرها لهذا المعلم .  وآخر في المرحلة الثانوية كان مسرفاً على نفسه مقصراً في حقوقه وواجباته يقول معلمه : حاولت أن أقيم من عوجه إلا أنه لم يستجب فلقد كانت العلاقة بين المدرسة والبيت مقطوعة وهذه من أكبر المعوقات إلى أن جاء ذلك اليوم في اختبارات منتصف الفصل لإحدى المواد التي أدرسها لصفه وفي الاختبار حاول الطالب أن يغش فكان له ما أراد وعندما كُشف وألغي اختباره استدعيته وناقشت الموضوع معه بهدوء ، لقد كان يواجه ضغطاً كبيرا من جهة والده فإنه يهدده في حال الرسوب لأنه في السنة الأخيرة من الثانوية ، وبعد ذلك وعدني الطالب خيراً في سلوك الطريق السوي وكم تفاجأت عندما قابلته بعد التخرج في إحدى المساجد وعليه سمت الصلاح عندها عانقني بحرارة الشوق والإيمان .  معايشة أحوال الطالب : إن زيارة المعلم للطالب عند المصائب أو زيارته في الأفراح لها أثر كبير في سلوك الطالب ، فيظهر المعلم الفرح والاستبشار لفرح تلميذه ، ويظهر الحزن والتأثر لحزنه مما يجعل الطالب يشعر بتوحد الشعور بينهما ، فيتعلق بذلك المعلم سمعاً وطاعة ، فإن الطالب كغيره من الناس تمر به المصائب والأحزان ، وقد تكون مصائب بعض الطلاب دائمة بسبب أبٍ قاسٍ أو أمٍ زاهدة فيه أو أب ضال فاجر فيحتاج إلى المواساة . وهنا يأتي دور المعلم كأب مرب مشفق حنون، ليسد حاجة هذا الطالب النفسية فإنه في مثل هذه الحالة يحتاج إلى الحنان من أي أحد كان، وحتى لا تتلقفه أيدي الفسقة والمفسدين ، لا بد للمعلم أن يقوم بواجبه فيأخذه وينجيه من براثن أهل الفساد . والخطر كل الخطر لو كان هذا المبتلى بنتا لأنها ستبحث عمن يسري عنها همها ؛ وهنا مكمن الخطر لأن الذي يستمع لها بإنصات في كثير من الأحيان يكون ذئبا بشريا جبانا فاسقا يريد جسدها لينهشه .  فيجب أن يحسن المعلم الاستماع لتلميذه إذا جاءه مشتكيا أو مستشيرا في أمر من أموره ويحسن كذلك وضع الحلول المناسبة حاله . يقول أحدهم : اشتكى إليّ أحد الطلاب وجود الطبق الفضائي ( الدش ) في منزلهم وقد صار مصدر فساد وخراب فإن إخوانه وأخواته لا يفارقون هذا الجهاز إلا قليلاً وهو الوحيد من بينهم الذي يطلب التخلص منه فجاءني يطلب الرأي والمشورة فسألته أولاً عن حال والديه لأنهما أساس هذه القضية فعلمت أنهما منفصلان منذ زمن وأن أخته الكبرى هي من أحضر هذا الجهاز حاولنا في تغيير قناعات أهل المنزل بالكتب والأشرطة فلم نفلح فكان أخف الضررين هو الحل أن اتفقت مع هذا الطالب على جدول يومي مرتب لا يسمح له بالفراغ والجلوس أمام هذا المنكر فكان يقضي وقته بين المذاكرة وحلق القرآن ونشاط المسجد فأثمرت هذه الجهود فبعد أن كان يجلس أمام ( الدش ) أصبح يعكف على كتاب الله تعالى . وقال آخر : استشارني أحد الطلاب في قضية تخص والده حيث ذكر لي أن والده يشرب المسكر ولا يهتم بالبيت فأعطيته بعض الحلول التي يمكن أن تكون مناسبة ولقد بشرني بعد فترة يسيرة أن الأمور ولله الحمد على ما يرام .  اكتشف المواهب والرغبات وفجر الطاقات : إن الله قد أودع الميول والرغبات في الناس وهي مع ذلك تختلف من شخص لآخر فهذا يحلم بالدعوة وآخر بالقيادة وثالث بالطب وهكذا وقد جعل الله لكل شخص قدرة قد تكمل فتعينه على تحقيق رغبته وقد تقصر فتقصر ميوله ولهذا فالمعلم ربّان الفصل الذي يكتشف ويقدر ويفجر مواهب أفراده ، فيرى الشُّوَيْعِر فيبني موهبة الشعر فيه ويحثه ويشجعه على ذلك ويرسم له الطريق والعلامات التي تعينه على خدمة دينه ، ويرى المتكلم فيشجعه على الإلقاء والخطبة حتى ينفع الله به أمته ، وهكذا تصبح إدارة الفصل عبارة عن مصنع يخرج من خلالها من يحمي الدين ويرفع الراية .  والاستفادة من قدرات وخبرات الآخرين في الاستكشاف .. فلا شك أن الوسط الدعوي يحتاج إلى الاحتكاك بالآخرين من المربين وبعض طلبة العلم وبعض أئمة المساجد وأولياء الأمور ومراكز الدعوة والإرشاد وهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر أو الجهات الخيرية. وغيرهم في داخل النشاط أو خارجه .. ومن خلال هذه الفئات يمكن التعرف على بعض طاقات المتربين ، خاصة إذا كان من هؤلاء من يتميز بالفراسة ودقة الملاحظة ..  فالمعلم الناجح يضم تجارب وعقول الآخرين إلى عقله.**  **إن بعض القول فنٌ \*\*\* فاجعل الإصغاءَ فنا إن تجد حسنا فَخذه \*\*\* واطَّرحْ ما ليس حسنا أنت كالحقل يردُّ \*\*\* الكيلَ للزارع طنا ربما كنتُ غنياً \*\*\* غير أني بك أغنى ربَّ غيمٍ صار لمَّا \*\*\* لامسته الريح مُزْنا ما لصوتٍ أغلقت مــن دونـه الأسماع مـعنى يا أخانا أنت إن راعـيت فجري صــار أسنى وإذا طفت بكرمي \*\*\* زدته خصبا وأمنا قد سكبتُ الحب كي \*\*\* تشرب فاشرب مطمئنا**  **فهو بالإنفاق يبقى وهو بالإمساك يفنى وقد يكتشف هذه الطاقات عن طريق إثارة المنافسة .. والمنافسة وسيلة من وسائل تفجير الطاقات واكتشاف المواهب وظهور القدرات ، ولكن تكون باعتدال . أو بالسفر .. وقالوا (ما سمي سفرا إلا لأنه يسفر عن أخلاق الرجال) وكلما زادت صعوبات السفر وتكاليفه العملية والفكرية كان ذلك أدعى للتعرف على سلوك المتربين وأخلاقهم . والتكليف بالمهمات من الوسائل لاستكشاف الطاقات التكليف بمهمات مناسبة لقدرات المتربي ، فمن خلال النظر في نتائج هذه التكاليف ترى منهم المبدع ومنهم الذي يقوم بالمهمة بكمالها ومنهم المقصر ومنهم المراوغ .. وهكذا .. فيمكن النظر في النتائج والأساليب التي استخدمها المتربي لإنجاز المهمات ..   استغل طاقات الطلاب وشجعهم على دعوة إخوانهم في الفصل :  إن المعلم الناجح هو الذي لا يعتمد على طاقته الدعوية منفردة في الفصل ، وإنما يضيف لها الطاقات الطلابية الموجودة في الفصل بحيث تصهر تلك الطاقات وتوحد حتى تكون تلك الدعوة أكثر تأثيراً وأعظم أثراً ، والفصول غالباً لا تخلو من الشباب الصالحين المصلحين الذي لا يمانعون من التعاون مع المعلم في ذلك العمل إن لم يكونوا هم من أشد المحبين له ، والمتحمسين إليه ، وهذه الطريقة تحتوي على فوائد عديدة منها :  - تعويد الطلاب على الدعوة إلى الله .  - إثارة الحماس بين المجموعات الدعوية في الفصل .  - يستطيع المعلم من خلال هؤلاء الطلاب معرفة أحوال بقية الطلاب ، وهذا يعين المعلم على تكوين خطة صحيحة في دعوته للفصل تناسب الطلاب زماناً ومكاناً ووسيلة وأسلوباً .  وحتى يحصل الهدف من هذا العنصر فإنه لابد من التنبه للأمور التالية :  أ- أن يكون هناك توافق بين عدد الطلاب الصالحين وعدد طلاب الفصل .  ب- يراعى الاهتمام بالأولويات ، فالمجموعات السهلة المطيعة يُعتنى بها أكثر من المجموعات الصعبة .  ج- وضع خطة فصلية لكل مجموعة فالمجموعات السهلة قد يناسبها جدول لاينا سب المجموعات الصعبة .  د-اجتماع دوري بين المعلم وكل مجموعة دعوية على انفراد لمتابعة الجهود وتقويم الثمرات ومعرفة مدى ملاءمة الخطة لواقع الطلاب ، ومناقشة الظواهر الحسنة والسيئة التي طرأت على الفصل .   غرس القيم والأخلاق الإسلامية من خلال المواد الدراسية . فمثلا معلم اللغة العربية : يستغل مادة النحو مثلاً في ضرب الأمثلة نحو: أعرب : من لا يصلي فهو في النار ، أو " الأخلاء يومئذ بعضهم لبعض عدو إلا المتقين " مثالاً على المبتدأ والخبر ويبين فضل ( الصديق الصالح ) وكذلك يبين خطورة الدعوة إلى العامية ، ويحذر من الأدباء المنحرفين قديماً ويبين ما يدعون إليه في قصائدهم من أخطاء التوحيد مثل قصيدة ( البردة ) للبوصيري . وحديثاً " نزار قباني " وشعره المنحل و(طه حسين ) ( عميل ) عميد الأدب العربي المزعوم !! ونجيب محفوظ الاشتراكي وسبب فوزه بجائزة نوبل للآداب " لروايته أولاد حارتنا " الذي تطاول فيها على الرب جل جلاله وعلى رسله الكرام عليهم السلام ليوهم العوام أنه ذو أدب رفيع " ولا ينسى المعلم " الحداثة " والحداثيين " وتمركزهم في الملحقات الثقافية !! وكذلك في مادة التعبير يختار الموضوعات الإسلامية .  معلم الأحياء : يستغل كل شاردة وواردة في بيان محاسن الإسلام و بذكر عظمة الخلاق العظيم الذي خلق كل شيء فأحسن خلقه ويحذر من الخطأ الموجود في بعض الكتب العلمية والطيبة من نسبة الفعل إلى الطبيعة لا إلى الله وأن من يقول بهذا القول قد خرج من الإسلام . ويركز على أن هذا الكون بمخلوقاته العظيمة وتناسقه البديع وراءه خالق يستحق العبادة وحده لا شريك له . وعند عمل تجارب " بالنار يذكر الطلبة بنار الآخرة ويذكرهم بالآية " كلما نضجت جلودهم بدلناهم جلوداً غيرها " ويذكرهم بالحديث الشريف قول النبي الكريم صلى الله عليه وسلم : " ناركم هذه جزء من سبعين جزءاً من نار جهنم لكل جزء منها حرها " وعند دراسة جسم الإنسان (الحواس) مثلاً : يتوقف عند نعمة السمع والبصر واللسان ، وان الله قد وهبنا إياها لتتقوى على الطاعة ، ومن شكر هذه النعم التي وصى الله بها : فلا تسمع (الأذن) : الغناء والغيبة ، ولا يتكلم اللسان بما حرم الله : الكذب والنميمة " إن السمع والبصر والفؤاد كل أولئك كان عنه مسئولاً. وعند دراسة الحيوان " بين المعلم الداعية للطلبة عدم جواز تعذيبها ، أو الاحتفاظ بها محنطة لما فيها من الإسراف ، وكونها ذريعة إلى اتخاذ التماثيل في البيوت ونحوها.  ومعلم الكيمياء والفيزياء : عليه أن يبين تسخير الله سبحانه للإنسان في اكتشاف البترول وما ينتج عنه من مشتقات يحتاج إليها في حياته اليومية ويذكرهم بقول الله عز وجل : " ألم تروا أن الله سخر لكم ما في السموات وما في الأرض وأسبغ عليكم نعمه ظاهرة وباطنه " ويبين لهم توفيق الله للإنسان في هذا العصر في اختراع ( الكهرباء ـ الهاتف ... ) أما لماذا لم توجد هذه المخترعات في الأزمان الماضية فقد قال سماحة الشيخ محمد بن إبراهيم رحمه الله « إن الأولين أقوى أفهاماً ولكن ما أراد الله أن توجد إلا في هذه الأزمان وقّت لها هذا الوقت» ويستفاد من درس ( الصوت ) في بيان رحمة الله بعبادة أن جعل للأذن البشرية مدى معين لسماع الأصوات ، ولو لم يكن ذلك لسمع أصوات الحيوانات كلها قريبها وبعيدها ، ولسمع أصوات النيازك ، وأصوات أهل القبور ، وهم يعذبون وبذلك لا يستطيع أن يعيش حياة هادئة. ويعمل مدرس الكيمياء على ربط تصرفات ذرات العناصر التي لا ترى بالعين المجردة بتصرفات الإنسان ليغرس من خلال ذلك المبادئ الأخلاقية الفاضلة في نفوس تلميذاته . ويبين أن من نعم الله علينا أن جعل الضوء ينتقل في الفراغ ولا يحتاج لوسط مادي لانتقاله ، ولو لم يكن ذلك لما وصلت إلينا أشعة الشمس ولعشنا في ظلام دائم ، قال تعالى : ( وجعلنا الشمس سراجا ) ، وقال : ( وجعلنا سراجاً وهاجاً ) .  وعليه أن يبين أن قوة الدفع من النعم التي أنعم الله بها على الإنسان ، فنلاحظ أن البحر يحمل على سطحه سفينة ضخمة محملة بالركاب والأمتعة في حين يظل عاجزاً عن حمل مسمار صغير بسبب اختلاف قوة الدفع . قال تعالى : ( والفلك التي تجري في البحر بما ينفع الناس )  معلم التربية الفنية : يجنب الطلبة ( رسم ذوات الأرواح ) لثبوت تحريمها بالأدلة الشرعية وأن " الأصل في تصوير كل ما فيه روح من الإنسان وسائر الحيوانات أنه حرام سواء كانت الصور مجسمة أم رسوماً على ورقة أو قماش أو جدران أو نحوها أم كانت صوراً شمسية وينبغي أن يعلمهم المباح من الرسومات .  معلم الجغرافيا :  يبين لطلابه آيات الله في هذا الكون الذي خلقه سبحانه ، وأقر الكتاب والسنة والعقل والفطرة بأن الله تعالى وحده يستحق العبادة دون سواه . وعند الحديث عن عدد سكان العالم : يبين أن هذه الخليقة على كثرتها وانتشارها في بقاع الأرض ستجمع في يوم لا ريب فيه على أرض بيضاء مستوية للحساب ( إن كل ما في السموات والأرض إلا آت الرحمن عبدا ، لقد أحصاهم وعدهم عداً ، وكلهم آتيه يوم القيامة فرداً ) وكذلك يذكر بفضل الله عز وجل عليهم ونعمته أن اختصهم من بين مئات الملايين وهداهم للإسلام . ويعرج على أسباب ضعف الأمة الإسلامية الآن رغم كثرة عددها مقارناً بدولة إسرائيل في فلسطين الإسلامية . وعند الحديث عن الرحلات والكشوف الجغرافية ، حقيقة هذه الكشوف وصليبيتها ، ويبين أن المسلمين هم أصحاب اكتشاف مناطق مختلفة في العالم وكل ذلك رغبة منهم في نشر الإسلام ويبين كيف أنهم حملوا الإسلام إلى حدود الصين وفرنسا !! وكيف رحل كثير من العلماء لطلب العلم إلى أماكن بعيدة وكيف كانوا يتحملون المشاق عند أداء ( فريضة الحج ) صابرين محتسبين .   معلم التاريخ : ينبغي له إن يحرص على ربط التاريخ بالدين ، ويبين إن المسلمين أصحاب تاريخ عريق مشرق في الفتوحات ، وأن تجعل من شخصيات تاريخنا الإسلامي قدوة حسنة للطلبة لا تلك البطولة المزعومة ، بطولة الممثلين والممثلات ، وعليه أن يحذر من التاريخ المكذوب المشوه لبعض الشخصيات الإسلامية ، كما يبين لهم أن الدولة الإسلامية في العصور السابقة في أوج عزها وازدهارها تخلو من تماثيل ومجسمات للقواد والفاتحين والخلفاء السابقين لعلمهم بتحريم النحت والتماثيل في الإسلام . ويبين لهم أن الخلافة الإسلامية عائدة عما قريب وأن هذه الأرض ستملأ عدلا كما ملئت جورا . وهكذا ...  بناء الطلاب بناء فكريا :  وذلك من خلال مشاورتهم في الأمور المتعلقة بهم ، ويستخرج آراءهم ، ويعوّدهم على تربية أفكارهم وتنمية عقولهم من خلال الأمور الآتية : ـ تعويد أذهانهم على تدبر وتفهم الآيات القرآنية والأحاديث النبوية والاستنباط واستخراج المسائل العلمية من النصوص . ـ تنميتهم على استدامة التفكير والنظر المعتبر في مخلوقات الله عز وجل. ـ إبعاد أذهانهم عن التفكير في الأمور الفاسدة. ـ تربية الطلاب على الاعتزاز بالدين .  ازرع الثقة والاستقلالية في نفوسهم : خليق بالآباء ـ أولا ، وإن كانوا في غنىً أو جاه ـ ثم المعلمين أن يربّوا أولادهم وطلابهم على مبدأ الاعتماد على النفس بعد الله لأن الحياة لا تقوم إلا بالحركة والسعي والعمل والتدبير وكما يقال علم ابنك كيف يصطاد السمكة ولا تلقمه السمكة . لاَ خَيْرَ فِيمَنْ كَانَ خَيْرُ ثَنَائِهِ فِي النَّاسِ قَوْلَهُمْ غَنِيٌّ وَاجِدُ ويتمثل البناء المهني في الآتي : ـ تبصير الأبناء بفضل العمل وأهميته ، وتنمية ذلك في نفوسهم. ـ تعليم الأبناء أخلاقيات العمل وآدابه . ـ تعليمهم الفنون الاقتصادية حسب رغباتهم وقدراتهم .  ومن أهم الأمور التي ينبغي للمعلم أن يسعى لتحقيقها في نفوس طلابه ، بل أهمها على الإطلاق : وهي خلاصة التوجيه غرس الإيمان بالغيب وتثبيته وتقويته ، في نفوسهم بالحجج والبراهين القاطعة ، وتقوية الجانب العبادي والصلة بالله ، والاعتصام بحبله ، والتعاون من أجل رفع راية (لا إله إلا الله) مستعيناً بما يأتي : التذكير بحالة المسلمين التي يعيشونها اليوم ، والأوضاع الجاهلية التي أحدثت للعالم كله القلق والاضطراب . وأمرهم بـالتمسك بالجماعة وأن (من شذّ شذّ في النار) وأن هذا من صفات الطائفة المنصورة ، والتي تبدأ بالإيمان وتنتهي بالجهاد الذي أخذ الرسول صلى الله عليه وسلم العهد ، وطلب الشهادة من أجل تحقيق رفع راية الإسلام .  والإخلاص :  ويتجسد هذا المعنى في حديث أبي هريرة رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم : قال : قال النبي صلى الله عليه وسلم : ( ... ورجل تعلم العلم وقرأ القرآن , فأتي به , فعرفه نعمه , فعرفها فقال : ما عملت فيها , قال تعلمت العلم وعلمته وقرأت فيك القرآن , قال : كذبت , ولكنك تعلمت العلم ليقال : عالم , وقرأت القرآن ليقال قارئ فقد قيل , ثم أمر به فسحب على وجهه حتى ألقي في النار ... الحديث ) أخرجه مسلم والنسائي وأحمد والترمذي . فحري بالمربين والمعلمين أن يغرسوا في نفوس ناشئتهم إخلاص العلم والعمل لله , وابتغاء الأجر والثواب من الله , ثم إن حصل بعد ذلك مدح وثناء من الناس فذلك فضل من الله ونعمة والحمد لله .  اضبط الصف ليحصل لك النجاح : إن ضبط الصف يؤدي إلى نجاح الدرس ، فالمعلم القدير هو الذي يدفع الطلبة إلى الانضباط بدافع ذاتي نابع من رغبتهم الشخصية في التعليم بمعاملة الطلاب فيكون حزماً من غير عنف ، وليناً من غير ضعف لأن الطلاب متى ما شعروا بضعف شخصية المعلم بدأوا بالاستهزاء به ومتى ما رأوا موقفاً معيناً منه بدأوا التعليق عليه وإصدار الأصوات المزعجة المضيعة للحصة بغية هزه . وقد حدث – وللأسف - أن أحد المدرسين في المرحلة الثانوية قال حكمة أو مقولة جيدة فقال أحد الطلاب بعد أن أنهى المعلم كلامه ( خذ الحكمة من أفواه المجانين ) فضحك جميع الطلاب على المدرس ولم يعمل شيئاً لهذا الطالب لأن المدرس كان ضعيفاً جداً. كما يجب على المعلم عدم البدء في الدرس قبل أن يسود النظام والهدوء داخل الصف ، لأنه لا يمكن أن يتم أي شيء أثناء الفوضى واضطراب النظام فالهدوء والنظام أولاً حتى يضمن المعلم انتباه الطلاب لما سيقوله ، ليس عن طريق القسوة والشدة ، ولا عن طريق الإغراء بالمكافأة ، وإنما يجعل الانتباه نابعاً من رغبة الطلاب أنفسهم . فضبط الصف والمحافظة على النظام عملية تتطلب من المعلم الكثير من الحنكة والسياسة ، واللباقة ، فمن الطلبة من لا يكلف المعلم أدنى جهد في الانضباط ، وبعضهم تكفيه النظرة العابسة ويرتجف لها قلبه ، والبعض الآخر تكفيه الإشارة ، والبعض الأخر لا يتعظ إلا بالعبارة والتأنيب والتوبيخ ، والبعض الأخر لا بد معه من التهديد والوعيد ، والبعض الأخر لا يفلح معه إلا الطرد والحرمان من الدرس .  العوامل المؤثرة على عمل المعلم تنقسم إلى قسمين : ( عوامل ذاتية ، عوامل خارجية ) القسم الأول : العوامل الذاتية : وهي شخصية المعلم وتكوينه الخلقي ، وما وهبه الله تعالى من قدرات واستعدادات ومؤهلات طبيعية ، كما يعود بعضها إلى التدريبات والمهارات التي مر بها المعلم لصقل تلك الاستعدادات الفطرية حتى أصبحت مهارات خاصة يمتلكها ويوجهها حسب الحاجة . وحسب مقتضى الحال . وتعتبر الشخصية القوية من أهم المميزات التي تميز المعلم القدير ... ويتميز شخص ما عن شخص آخر بسبب الاختلاف في تلك الصفات ومن ذلك : الذكاء واللباقة والكياسة ، والنظرة الثاقبة ، والتفكير اللماح والاتصاف بالحزم والقدرة على التأثير والتوجيه ، وكيفية التعامل مع المواقف المختلفة ، والحلم والأناة والتروي والصبر والتحمل وضبط النفس والرفق والرحمة والشفقة والعطف والمحبة ، والعفو والتسامح والإحسان ، والليونة والمرونة والتوسط في الأمور ، والأمانة والديانة والصدق والتقوى وحسن الخلق . ويصفه الغزالي بقوله : ( يظهر أثر الخشية على هيئته وكسوته وسيرته وحركته وسكونه ، لا ينظر إليه ناظر إلا وكان نظره مذكراً بالله تعالى وكانت صورته دليلاً على عمله )  عوامل خارجية : ومن العوامل الخارجية التي تؤثر في العملية التعليمية : 1 ـ سعة حجم الفصل . 2 ـ ازدحام الطلبة في الفصل من عدمه . 3 ـ وجود ممرات كافية بين صفوف الماصات أو عدمها . 4 ـ نوعية الكراسي وقابليتها للتحرك من عدمه . 5 ـ الجو الحار جداً أو البارد جداً . 6 ـ حجم السبورة . 7 ـ المساحة التي يتحرك فيها المعلم . 8 ـ التهوية الجيدة أو عدمها . 9 ـ الإضاءة الكافية الجيدة أو عدمها . 10 ـ مناسبة توزيع الطلبة على الصف بحسب أحجامهم وأطوالهم . 11 ـ نوعية الطلبة في الصف ومدى انسجامهم واختلافهم ومن ذلك : أ ـ وجود الفروق الفردية بين الطلبة ومدى اتساعها . ب ـ نوعية الطلبة : الراسبون ، المؤدبون ، المشاغبون ، الأذكياء ، الممتازون ،الضعاف ، كبار السن . ج ـ البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي أتى منها الطلبة ، فمن الطلبة من تربى على احترام المعلم وعرفوا فضله وقيمته ومكانته ، وفضله عليهم ، ومن الطلبة من لم يتعود على احترام الآخرين فضلاً عن معلمه خاصة . 12 ـ مدى توفر الأجهزة والأدوات اللازمة للتدريس من عدمه . 13 ـ مدى توفر الأدوات اللازمة للكتابة على السبورة مثل الطباشير الأبيض والملون والمساحة من عدمه . 14 ـ المستوى الدراسي للطلبة ، أي المرحلة التعليمية التي يدرسون فيها ، بل وحتى الصف الدراسي في المرحلة التعليمية . 15 ـ وقت الحصة هل هي الأولى أم الرابعة أم السابعة . 16 ـ المادة الدراسية التي يتم تدريسها والموضوع الذي يدرس . 17 ـ أعمار الطلاب ، ففرق بين طلبة السنة الثالثة الابتدائية في المدارس النهارية وبين طلبة السنة الثالثة في مدارس محو الأمية .  وفيما يلي بعض الإرشادات المهمة والنصائح على ضبط الصف وسيادة النظام :-  1- لا تبدأ عملاً قبل أن يسود النظام تماماً في صفك ، أي لا تبدأ في التدريس قبل أن يهدأ الجميع ، وينتبه إليك كافة الطلبة .  2- إذا دخلت الصف والفوضى سائدة ، فلا تجلس ولا تثر ولا تغضب ، واتخذ مكاناً مناسباً بحيث ترى ويراك جميع الطلبة وحاول أن يظهر غضبك على وجهك ونبرات صوتك , ثم نادي أحدهم حتى تضمن أنهم قد أحسوا بدخولك ووجودك بينهم . ثم تجول بنظرك بين جميع الطلبة وتفرس في وجوه من أثار الفوضى وأوقفه عند حده بالأسلوب المناسب ، فلكل حالة أسلوبها الخاص وطريقتها المناسبة . 3- يجب أن تفرق بين عدم استطاعة التلميذ القيام بعمل ما ، وبين عدم رغبته في أدائه ، فالنوع الأول من الطلبة يحتاج إلى التوجيه والإرشاد والشرح والتوضيح ، أما النوع الثاني فهو النوع المتمرد الذي يحتاج المعلم إلى تقديم النصح له وقد يحتاج معه إلى الترغيب والترهيب أو الحزم أو العقاب إن لزم الأمر .  4- احرص على الحصول على قائمة بأسماء الطلبة قبل دخولك للصف ؛ واحفظها بأسرع ما يمكن ؛ حتى لا تضطر إلى تعريف الإشارة ، وكل واحد يقول أنا ، أنا ، حتى وإن كانت إشارتك واضحة !!!.  5- عرف الطلبة على نفسك في أول لقاء بإيجاز ومن دون مغالاة أو مبالغة أو تعال عليهم ، أو اكتب اسمك على السبورة بوضوح وعرفهم كيف ينادون اسمك .  6- قم بإعداد درسك إعداداً جيداً ، فالمعلم المتمكن أقدر على ضبط الصف وشد انتباه الطلبة وإثارة اهتمامهم واستقطاب تفكيرهم ، وبالإضافة إلى الكتاب المقرر والاطلاع على المراجع الأصلية ، يحتاج الإعداد إلى هضم المادة واختيار الأمثلة المناسبة ، وكل ما يساهم في ربط المادة بالحياة ، واختيار الوسائل التعليمية المناسبة التي تضفي على الدرس القوة والحيوية . وأيضا تخمين المشكلات والصعوبات التي يحتمل أن تواجهها أثناء التدريس 7- لا تستخدم لغة أو عبارات أو كلمات فوق مستوى الطلبة العلمي قدراتهم العقلية . 8- عند الشرح قف في مكان مناسب ، وتحقق من أن جميع الطلبة يسمعونك بوضوح ، بطرح سؤال على البعيد منهم .  9- يجب على المعلم أن يوزع الزمن على أجزاء الدرس حتى لا ينتهي الدرس قبل فترة طويلة من نهاية الحصة ؛ فلا يدري ما يقول وما يفعل في الجزء المتبقي من الحصة . وقد يختل النظام إذا كانت سرعة التدريس لا تناسب الطلبة ، فإذا أسرع المعلم في عرض الدرس أكثر مما ينبغي ، سرعان ما ينعزل الطلبة عن المعلم بشيء آخر. 10- لا تنغمس في موضوع الدرس بحيث تنسى أنك تدرس بشراً ، ولذلك فإننا ننصح المعلم بأن يجعل الفواصل المنشطة تتخلل درسه ، لأن العقل المجهد المتعب لا يستطيع التركيز ، مما يعوق الانتباه ويحول دون الفهم ، وبالتالي يحصل النفور من المادة والمعلم معا وكثيرا ما يصرح الطلاب أنهم لا يحبون أمثال هؤلاء وذلك للجدية المفرطة .  فلا بد من ترويح القلوب ساعة بعد ساعة ، لأنها إذا كلت عميت ، والمعلم القدير هو الذي يفسح المجال في خطة الدرس لإشباع نشاط الطلبة ..  11- يجب على المعلم إشاعة روح المحبة والمودة والألفة والوئام بينه وبين الطلبة ، وهذا من شأنه إزالة التوتر والخوف العصبي والانقباض العقلي ، ويشيع في الصف الشعور الفياض بالسعادة الغامرة ؛ لأن حب المعلم يستدعي بالضرورة حب المادة التي يعلمها ، والمحبة أساس النجاح والتوفيق في أي عمل .  12– حاول ما أمكن توزيع الطلاب والمقاعد بشكل مناسب حتى تسهل الرؤية ، أو مرور الطلبة عند وجود طارئ يتطلب إخلاء الصف بأقصى بسرعة  13- عود الطلبة على عدم الخروج من الصف إلا بإذن منك ، وأن يكون ذلك لسبب مقبول ومعقول ..  14- يجب أن يشعر التلميذ أنه معرض للسؤال في كل لحظة من لحظات الدرس ، وبذلك يركز الطلبة تفكيرهم في الدرس لا في أمور خارجية تستدعيهم الخروج عن فروض الأدب .  15- عود الطلبة الاستئذان وآدابه عند طلب الجواب ، أو تبديل أماكن جلوسهم أو غير ذلك مع رفع اليد في هدوء عند الجواب وعدم قول أنا .. أنا .. أنا  16- اطرح السؤال بأسلوب لا يستدعي أن يقول الطلبة : أنا .. أنا .. أنا ، ولا تقبل الجواب إلا من الطالب المسئول فقط ولا تقبل الأجوبة الجماعية . 17- لا تنصرف تماماً للطالب المجيب أو جانب معين من الصف بالنظر أو السؤال وتهمل بقية الطلبة فينصرفوا عن الدرس ، ولكن نقل نظرك واهتمامك بين الطلاب جميعا حتى يشعر كل طالب بأنه موضع اهتمامك وعطفك وعنايتك ورعايتك ومراقبتك ، وأنه معرض في أي لحظة لسؤالك أو أوامرك .  18- لا تنشغل عن الطلبة بأمور ثانوية ، فتترك فراغ أو فترة صمت طويلة وذلك كأن تضبط جهاز العرض السينمائي أو أي عمل آخر فتولد مرتعاً خصباً للشغب وإثارة الفوضى .  19- عند حدوث الفوضى ، حاول أن تفرق بين السلوك الفردي والسلوك الجماعي ، فلا توجه اللوم للصف بأكمله فتخلق تجاهك كرهاً من الجميع ، وتكون عرضة للعداء الجماعي ، فلا ترمهم جميعاً بالإهمال أو قلة الأدب ، أو قلة الذوق ... الخ ؛ لأن ذلك تزهيداً لأهل الإحسان في الإحسان وتشجيعاً لأهل الإساءة على الإساءة .  20– قم بإثارة انتباه الطلبة وترغيبهم في الدرس ، واسعَ إلى استقطاب اهتمامهم ، وذلك بجعلهم المحور الذي تدور حوله العملية التربوية .  21- أحضر جميع مستلزماتك من وسائل وأدوات وطباشير حتى لا تضطر إلى إرسال طالب أو أكثر للخروج من الصف ليحضروا لك ما تريد ، فتفوّت عليهم سماع الدرس ، أو أنك تنتظر عودتهم فتترك مجالاً للفوضى .  22- إذا أمرت بشيء فتأكد من أن تجاب إلى طلبك ؛ حتى تجد لأمرك القادم التجاوب المطلوب مستقبلاً .  23- لتكن أوامرك معقولة ومحدودة ، واطلبها بحزم يعرف من مظهرك ونبرات صوتك ، لا تكن متشدداً في أمورك ولا تهدد كثيراً أو تكثر من الوعيد في أمور لا تستطيع أن تقوم بها ، أو تقول ما لا تفعل ، فيصبح تهديدك من سقط الكلام ؛ فتسقط هيبتك ولتكن سياستك مع الطلبة حزم من غير عنف ، وعطف من غير ضعف. 24- كن واثقاً من نفسك وليظهر ذلك على كلامك وأسلوبك ولهجتك ، فإن ذلك مدعاة لأن يثق بك الطلبة ويقبلون على ما تقوله .  25- كن عادلاً في تعاملك مع الطلبة ، فلا تفرق بين صغير وكبير وأسود وأبيض ، ولا تميز بين غني وفقير ، وقبيح ووسيم وقذر ونظيف ، فالعدل في المعاملة أساس التقارب بينك وبين الطلبة حتى لا تثير سخط بعض الطلبة وتذمرهم ، مما يؤدي إلى انفعالهم وعقوقهم وحقدهم .  26- قف وأنت تكتب على السبورة بزاوية تمكنك من رؤية الصف أو جانب منه على الأقل حتى يشعر الطلبة أنهم تحت الملاحظة ، أما إذا أعطيتهم ظهرك لمدة طويلة أو أطلت الالتفات إلى السبورة ، فإن ذلك مدعاة للهرج والمرج والعبث واللهو والقيل والقال .  27– عود الطلبة على أن يحترموا ويقدروا آراء بعضهم البعض ، وإذا وجدت وجهات نظر مختلفة ، أو أراد أحدهم تقديم اعتراض وجيه ، فعليه تقديم ذلك بكل أدب وبدون تهكم أو سخرية أو سوء نية ، وبالمقابل ، فإن المعلم القدير هو الذي يعلم المخطئ شكر زميله الذي دله على الصواب ، وأن يعلم الجميع كيف يغبطون المتفوقين ويهنئونهم .  28- لا تلجأ إلى الطريقة الإلقائية إلا عندما لا تجد طريقة أخرى لعرض المادة أفضل منها ؛ لأن الإلقاء الطويل يؤدي إلى انصراف الطلبة عن الدرس ويدفعهم إلى المشاغبة والخروج على النظام ، أما إذا اضطررت إلى استخدام الطريقة الإلقائية ، فيجب أن تراعي استخدام الوسائل التعليمية المناسبة ، واستخدم التلميحات غير اللفظية ، كالإشارات والإيماءات وتعبيرات الوجه واستعمال طبقات الصوت ونبراته في تمثيل المعاني والمشاعر والأحاسيس المختلفة ، هذا من جهة ، ومن جهة أخرى فإنه يستحسن أن يقوم المعلم بالتنويع بين استعمال الإلقاء والمناقشة بين الحين والآخر .  29- لا تتبع طريقة واحدة في العرض ، بل نوع من طرق العرض لإبعاد الرتابة والسأم والملل من نفوس الطلبة .  30– صن نفسك ودرسك عن اللغط والجدل والكلام الفارغ ، فإن ذلك يؤدي إلى العداوة والبغضاء والتنافر والشحناء وعدم التآلف ..  31- تحدث مع الطلبة المشاغبين خصوصاً كبار السن منهم ، وحثهم على الالتزام بالنظام وطالبهم بأن يكونوا هم المسؤولين عن النظام ، وحاول أن تقنعهم بأن مشاغبة بقية الطلبة يؤثر على تحصيلهم ، فيكونون سبباً لرسوبهم فيتضرروا هم أكثر ؛ لأن أعمارهم أكبر من الباقين .  32 - إذا حدث واختل نظام الصف ، فعلى المعلم أن يتخذ بعض الإجراءات المؤقتة التي تحفظ النظام المطلوب ، وليس معنى ذلك أنه توجد بعض الأساليب الثابتة التي تصلح لكل حالة ، وإنما يستطيع المعلم استعادة ضبط الصف من خلال خبراته ومعرفته بالأساليب المناسبة للوضع الذي هو فيه   العوامل التي تعين المعلم على أداء دوره : ـ إن العوامل التي تعين المعلم على أداء دوره ليست عوامل تختص به وحده ولكن هناك عوامل خارجية تساعده على أداء دوره ومن هذه العوامل :  الإدارة المدرسية : ( أيها المدير أنت القائد والأمير)  الإدارة المدرسية تتحمل عبء تسيير دفة المدرسة ، فهي الموجه الأول وعليها مسئولية عظيمة وجسيمة ، ويقف في الصف الأول مدير المدرسة بما حُمّل من مسئوليات تعليمية وتربوية وإشرافية ... فهي أمانة عظيمة سيسأل عنها في الدنيا والآخرة . نعم هي أمانة ملقاة على عاتقه ( ابتدأ من المساعد إلى المعلمين وإلى المرشد إلى الطلاب إلى المستخدمين إلى حارس المدرسة ) وكل واحد من هؤلاء مسئول عن واجباته وإحسانها وتقصيرها ...وهو مسؤول عنهم جميعاً أمام الجهات المسؤولة ، وفي الآخرة أمام الله عز وجل .  ومن مسئوليات الإدارة والتي يجب الوفاء بها والحرص عليها لتعين المعلم على أداء دوره : الجمع بين الحزم واللين ، كلٌ في موضعه ، واحترام وتقدير ( المعلمين والإداريين ) وكسب ودهم والبعد عن التجريح وخصوصاً أمام الطلبة ، والتواد والنصح وأخذ المشورة والرأي وعدم الاستبداد بالرأي امتثالاً لأمر الله عز وجل " وشاورهم في الأمر " . والعدل مع الجميع وتوزيع المسئوليات على أهلها ، دون النظر إلى أي اعتبارات أخرى ، وعدم التهاون مع المعلم المقصر في عمله ، والاهتمام بتوزيع الحصص بما يلائم المادة .. والتحقق من كل ما يسمع قبل إصدار الأحكام ، وأن لا يلازم المكتب ويوكل أمر المدرسة إلى الوكيل أو المساعد ، وعدم التساهل في الخروج من المدرسة أثناء الدوام لقضاء حوائجه الشخصية مما يؤدي إلى إشاعة الفوضى في أرجاء المدرسة . وعليه ـ وهو القدوة ـ عدم المبالغة والإسراف في الزينة واللباس ، والقدوة في اللباس والحجاب والمظهر( للمعلمة ) والاهتمام بالطلاب وملاحظتهم وعدم التساهل معهم في المحرمات والممنوعات ، وتشجيع الندوات والمحاضرات والحرص على حضورها مع جميع المعلمين والطلبة . ومن مسئولية المدير ـ السرية : سواء في العمل ؛ كالامتحانات التي يجب عليه أن يأمر المعلمين فيها بالعدل والقسط في التصحيح وعدم التساهل ولو في علامة واحدة أو كان ذلك في تعامله ، فلا ينشر أسرار الطلاب أو المعلمين الذين يسمح لهم بالتأخر أو الغياب لعذر شرعي . قال أحد المدراء وقد انتقل لمدرسته طالب يبلغ 15 سنة في الصف الخامس الابتدائي ، قال : عندما انتقل للمدرسة وجدت أنه سليط اللسان وقمت بالتلطف معه والتودد إليه فلاحظت أنه سهل المراس وفي مرة أساء التصرف مع أحد الطلاب ( أخلاقياً ) فقمت بزجره بشدة فبدأ يصد عني ولا يأتي إلى مكتبي بل يذهب إلى الوكيل الذي معي .   ولا بد من التواصل الجيد النافع بين أركان التوجيه الأربعة ( المعلم ، المرشد ، المدير ، ولي الأمر ) والمحافظة على الدوام وضرورة العمل الجماعي ، وإتباع النظم واللوائح والقوانين الرسمية في معاملته مع مدير المدرسة أو الزملاء أو الوزارة.  بين المعلم والموجه : ليست حربا ضروسا يعمل فيها بمبدأ ؛ الحرب خدعة !!! من المؤسف له جدا أن العلاقة بين الموجه والمعلم لا تكون على خير ما يرام في الغالب فكثير من المعلمين ينظرون للموجه نظرة عدائية يرون أن الموجه يتربص بهم الدوائر لرفع التقارير فيهم ، ولذلك مهما ظهرت على بعضهم صفة الرحابة بالموجه فإنما هي نوع من التزلف والتملق بل والمراوغة كيما تحصل السلامة من بطش تقاريره ، ولذلك يعمد بعض المدرسين إلى الكذب والتدليس والغش عندما يسمع بزيارة الموجه فتجده يشرح للطلاب درسا قد شرح من قبل ليظهر فيه محافظا على جميع الأسس التربوية في أداء الحصة التعليمية .   خاتمة إن علاقتك بالآخرين عبارة عن علم ودعوة وفن وذوق وأخلاق خالصة لوجه الله ، قائمة على إيصال الخير للآخرين وقصدهم في أماكنهم ، علاقة هداية وتعليم وتحبيب الخير وتبغيض الشر إليهم بأحسن أسلوب ، علاقة قائمة على التذكير بالله واليوم الآخر : وليست علاقة جافة فكرياً وإقناعه ذهنياً دون حركة قلبه . علاقة قائمة على الرحمة والشفقة وليس على التكبر والقسوة والاحتقار.  علاقة قائمة على مراعاة الأولويات ( إِنَّكَ تَقْدَمُ عَلَى قَوْمٍ أَهْلِ كِتَابٍ فَلْيَكُنْ أَوَّلَ مَا تَدْعُوهُمْ إِلَيْهِ عِبَادَةُ اللَّهِ ) علاقة قائمة على الرفق ( وما كان الرق في شيء إلا زانه )  علاقة مبنية على التدرج والحكمة واجتناب ما يسرع الناس إلى إنكاره من بغرائب العلم ، علاقة أساسها تأليف القلوب بالكلمة الطيبة والفعل الحسن ( ابتسامتك في وجه أخيك صدقة ) ، التبسيط ومراعاة الأحوال لا التعقيد . علاقة قائمة على الصبر  قائمة على مراعاة المفاسد والمصالح  قائمة على تحمل المدعو والصبر على تغيير واقعه السيء قائمة على الاحترام المتبادل والمحافظة على المشاعر  علاقة محتفظة بدرجة من الجدية والوقار علاقة قائمة على نفع المدعو وخدمته وليس انتظار النفع منه  علاقة بعيدة عن العواطف الهوجاء  علاقة قائمة على الأخلاق الحسنة** |

**صفات الأستاذ الناجح باختصار**

**وهي تنقسم إلى صفات خلقية ومهنية وجسمية ونفسية وعقلية   
(1) الصفات الخلقية   
  
1) الإخلاص   
2) المتابعة   
3) التقوى وخشية الله جل وعلا   
4) الورع   
5) العلاقة الودية  
6)سعة الصدر  
7)البشاشة  
الصدق   
9)الأمانة   
10)الصبر  
11)التسامح   
12)الالتزام بالدين  
13)القدوة الحسنة  
14)العدل  
15)الأخلاق الحسنة  
  
16)عدم إهانة الطالب   
17)عدم إحراج الطالب   
1الحماس للعمل والإقبال عليه   
19)العفة واحترم الذات   
  
(2) صفات مهنية وعلمية وثقافية ونفسية   
  
  
1) تفهم الطلاب  
2) إتقان المادة ( الكفاية العلمية )   
3)الثقة بالله تعالى و قوة الشخصية   
4) المهارة فى التدريس ( الكفاية التربوية)   
5) احترام الوقت   
6) احترام رأي الطالب   
7) الدقة فى العلامات   
المهارة فى الاختبارات   
9) معرفة الثقافة العامة   
10) التشويق   
11) الإرشاد  
12) التكليف بواجبات معقولة   
13) مراجعة الدروس   
14) التأني فى الشرح   
15) التوازن   
16) التثبت   
17) مراعاة الفروق الفردية   
1 عدم المبالغة فى التشدد   
19) الموضوعية   
20) مراعاة الظروف الطلاب وقبول أعذارهم   
  
21) الوضوح فى الشرح   
22) تبسيط الجزء المعقد من المادة  
23) الذكاء  
23) الاتزان النفسي  
(3) صفات جسمية   
  
1) التمتع بالصحة السليمة من الأمراض المزمنة   
2) الخلو من العاهات الواضحة   
3) المظهر اللائق   
4) وضوح اللغة   
المراجع :   
  
1) القرآن الكريم   
2) السنة النبوية الشريفة   
3) أساسيات التدريس للدكتور فؤاد حسن أبو الهيجاء   
4) مذكرة الدكتور النصبان**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

كيف تكون معلمًا ناجحًا

أسس ومهارات

المعلم الناجح

الوحدة الأولى :

أسس التعليم :

مبادئ التعليم وأهدافه وأخلاقه

**الوحدة الأولى :**

**أسس التعليم**

## مبادئ وأهداف وأخلاق

**يدفع المرء إلى التدريس ميل داخلي تجاه تلك المهنة ، واستعداد فطري يتجلى في امتلاك صفات معينة من مثل قوة الشخصية وجهارة الصوت وفصاحة المنطق ، والبديهة ، وحب التعامل مع الأطفال ومساعدتهم .ثم يأتي الإعداد العلمي التربوي في المعاهد والكليات قبل العمل في التدريس ، والبرامج التدريبية خلاله لتتوج قدراته وتعينه على أداء عمله على الوجه المنشود.**

**ولابد إذن للمعلم الراغب في النجاح في عمله من الإلمام بمبادئ التعليم وأهدافه وأخلاقه ، وبمجموعة من المهارات التربوية منها التخطيط للدرس ، والإلمام بطرائق التدريس ،وإدارة الصف ، والتعامل مع الطلاب ، وإدارة الحوار والمناقشة ،وطرح الأسئلة ، وبناء الاختبارات ،وغير ذلك حتى يستطيع أن ينجح في مهمته ويوفق في رسالته .**

**والمعلم الناجح هو من يمر بتلك الخبرات السابقة بوعي وإتقان ، فينطلق من مبادئ صحيحة وأهداف شاملة سليمة ، ويكون دقيقا في تخطيطه وحاذقا لطرائق التدريس الناجحة / ومهارات المعلم الفعالة ، فليست مهمة المعلم الحقيقية إنهاء موضوعات المقرر ، ولكن مهمته في جعلها اكتشافا ممتعا ومحببا لهم .للوصول إلى غاية التعليم السامية في تكوين المسلم الواعي الملم بالمعارف والمهارات والسلوكات البناءة النافع لنفسه ولمجتمعه وللإنسانية جمعاء . وهو ما سنستعرضه فيما يلي ، مستفيدين من وثيقة سياسة التعليم بالمملكة العربية السعودية .**

# أولا: مبادئ التعليم :

1. **المبدأ الإيماني : فالتعليم مبني على أساس الإيمان بالله ربا وبالإسلام دينا وبمحمد – صلى الله عليه وسلم- نبيا ورسولا.مما ينعكس أثره في المعلم ،وفي البيئة المدرسية ، وفي الطلاب بما يجعل هذا المبدأ لدى الجميع مطبقا باستمرار.**
2. **المبدأ الإنساني : فتعليمنا يؤكد مكانة الإنسان في الوجود عامة وفي المجتمع خاصة، ويدعو إلى تطوير شخصية المعلم والمتعلم بجميع جوانبها ،والتبصير بالحقوق والواجبات.**
3. **العدل وتكافؤ الفرص التعليمية: فالتعليم متاح لجميع المواطنين ذكورا وإناثا ،أسوياء ومعوقين.**
4. **المبدأ التنموي: فالتعليم مرتبط بالتنمية الشاملة في الثروة البشرية.**
5. **المبدأ العلمي : بالاهتمام بالعلوم الحديثة ،واستيعابها ، والانسجام معها ، والتفاعل الواعي ، والنهوض بحركة التأليف والإنتاج العلمي ، وتطويع العلوم لخدمة الإسلام.**
6. **التربية للعمل: بإعداد المتعلمين لمطالب العمل في المجتمع، وتوفير فرص مواصلة الدراسة ، والنمو السوي ، وتوجيه الطلاب وفق فروقهم الفردية ، والعناية بالمتخلفين دراسيا ، والمعوقين،ورعاية النابغين.**
7. **التربية للقوة والبناء: بالأخذ بأسباب القوة طريقا للخير والبناء.**
8. **التربية المتكاملة:بإدراك أهمية مواصلة التعلم.**
9. **الأصالة والتجديد: بالتمسك بخير أصول الماضي ، وتوليد أصول ملائمة للإسلام،متفتحة على المستقبل.**
10. **التربية للحياة : بإعداد المواطن المؤمن ، وتزويده بالخبرات ليكون عضوا فاعلا في المجتمع.**

**وغاية التعليم : فهم الإسلام فهما صحيحا متكاملا، وغرس العقيدة الإسلامية ونشرها.وتزويد الطالب بالقيم والتعاليم الإسلامية ، وبالمثل العليا ، وإكسابه المعارف والمهارات المختلفة ، وتنمية الاتجاهات السلوكية البناءة ، وتطوير المجتمع اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا ، وتهيئة الفرد ليكون عضوا نافعا في بناء مجتمعه .**

**ثانيا أهداف التعليم :**

**الأهداف الإسلامية : تركز على:**

**تعريف الفرد بربه ودينه ورسوله-صلى الله عليه وسلم- .**

**إيجاد التصور الإسلامي للكون والإنسان والحياة .**

**أساسية العلوم الدينية وتوجيه المعارف والعلوم وجهة إسلامية،**

**فرضية طلب العلم،إرساء الدعوة إلى الله والنصيحة والخلق والجهاد.**

**الأهداف الوجدانية:**

**تنمية الميول والاهتمامات الصحيحة المناسبة لتوجيه طاقات الشباب.**

**التأكيد على القيم ومنها: ربط العلم بالتنمية ، والتضامن والتكافل الإسلامي .**

**الأهداف المعرفية : تؤكد على :**

**استثمار المعرفة في بناء المواطن .**

**التأكيد على عربية اللغة.**

**إبراز إسهام أعلام المسلمين في العلوم .**

**دراسة الكون واكتشافه.**

**التفكير والأسلوب العلمي: لحل المشكلات ، وتجيع البحث والابتكار.**

**الأهداف المهارية: بالتأكيد على:**

**المهارات الوظيفية ، والتعبيرية.**

**المهارات الحركية والرياضية الصحية .**

**العناية بالمتخلفين والمعوقين والموهوبين.**

**ثالثا أخلاق المعلم :**

**1- التعليم رسالة : المعلم صاحب رسالة يستشعر عظمتها، ويؤمن بأهميتها، ويستصغر كل عقبة دون تبليغها. وهو يعتز بمهنته ويتصور رسالتها باستمرار فينأى عن مواطن الشبهات ، ويحرص على نقاء السيرة وطهارة السريرة ، حفاظا على شرف مهنة التعليم ودفاعا عنه.**

**2- المعلم مؤمن بتميز هذه الأمة بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر بين الطلاب خاصة والناس عامة بأسلوب اللين في غير ضعف ، والشدة في غير عنف ، يدرك أن الرقيب الحقيقي على سلوكه -بعد الله سبحانه- هو ضميره اليقظ ، وهو مدرك أن تعلمه عبادة ، وتعليمه الناس زكاة ، يرجو مرضاة الله سبحانه . والمعلم قدوة لطلابه ومجتمعه ، مستمسك بالقيم الخلقية ،والمثل العليا .**

**3- المعلم شريك الوالدين في التربية والتنشئة والتقويم والتعليم،حريص على توطيد أواصر الثقة والمشورة بين البيت والمدرسة .**

4**- العلاقة بين المعلم وطلابه صورة من علاقة الأب بأبنائه ،تقوم على الرغبة في نفعهم والشفقة عليهم والبر بهم ،أساسها المودة الحانية ،وحارسها الحزم الضروري، وهدفها تحقيق خيري الدنيا والآخرة، وهو يراعي المساواة بين طلابه في عطائه ورقابته وتقويمه لأدائهم .**

**5 - يبذل المعلم جهده في نفع طلابه وتعليمهم وتربيتهم ويدلهم على الخير ويرغبهم فيه ، ويبين لهم الشر ويذودهم عنه ، مدركا أن الخير ما أمر به الله سبحانه أو رسوله عليه الصلاة و السلام ، وأن الشر ما نهى الله أو رسوله عنه .**

**6 - يسعى المعلم إلى ترسيخ الاتفاق والتعاون والتكامل بين طلابه ، كما يسعى دائما إلى إضعاف نقاط الخلاف والقضاء على أسبابها دون إثارة نتائجها.**

**7 - يحرص المعلم على أن يكون في مستوى ثقة المجتمع به بالقيام في مجال معرفته وخبرته بدور المرشد والموجه .وهو صاحب رأي وموقف من قضايا المجتمع ومشكلاته ، مما يفرض عليه توسيع نطاق ثقافته ، وتنويع مصادرها ، ومتابعة المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .**

**8- المعلم في مجال تخصصه طالب علم وباحث عن الحقيقة ،يتزود بالمعرفة،ويقوي إمكاناته المهنية موضوعا وأسلوبا ووسيلة.**

**نهاية الوحدة الأولى**

**تذكر أن :**

#### أهم مبادئ التعليم هو المبدأ الإيماني ثم التعلم للحياة !

#### أن غاية التعليم فهم الإسلام فهما صحيحا !

#### أهداف التعليم الأساسية أربعة : الأهداف الإسلامية ،والمعرفية ،والوجدانية ، والمهارية !

#### أن أهم أخلاق المعلم أنه مؤمن صاحب رسالة ، شريك في التربية ، تربطه بالطلاب علاقة الأبوة ...!

**الوحدة الثانية :**

**المهارات التدريسية**

**أولا : طرائق التدريس**

**ثانيا : الإعداد الذهني والكتابي للدروس**

**ثالثا : أسئلة الدرس التقويمية وأسس صياغتها**

**أولا : طرائق التدريس**

كنت أسال كثيرا من المعلمين خلال المقابلات الشخصية عن مهمة المعلم الأساسية ؟ وكانت الإجابة التي تقال غالبا : " إيصال المعلومة إلى ذهن الطالب" ومع تقدير هذا الرأي إلا أنه يشكل جزئا من مهمة المعلم ، فلدى المعلم مهمات أخرى إلى جانب ذلك ، ومنها الاهتمام بالقيم والجانب الوجداني ، والعناية بالمهارات الأدائية للطلاب ، ثم أين دور المتعلم نفسه في تلك المقولة التي تركز على دور المعلم فقط ؟

إن أمام المعلم أهدافا محددة لكل درس ، يخدمها قدر معين من محتوى المادة العلمية ، يتم عرضها من خلال نشاطات تعليمية متنوعة يستخدم فيها أساليب عملية متعددة. ولذا فمهمة المعلم تظهر في تحويله التعلم بالنسبة للطلاب إلى اكتشاف للمادة العلمية ، والوصول إلى تحقيق الهدف منها ، ويحدث ذلك غالبا حينما يحذق المعلم طرائق التدريس الفعالة .

**تعريف طرائق التدريس** :

هي الأساليب العملية التي يستخدمه المعلم مع طلابه في معالجة النشاط التعليمي.

والتدريس عملية كلية ينبغي أن تشمل الإنسان من مختلف جوانب شخصيته الجسمية والعقلية والنفسية . وتقوم على تفعيل دور المتعلم ليصبح متعلما نشطا في تعامل يشبع حاجاته ، ويكسبه الخبرات التي تشكل حصيلة سيستخدمها مستقبلا بعد إعادة تنظيمها لحل مشكلاته ،وتحقيق احتياجاته وطموحاته.

**معايير اختيار الطريقة** : لا تفاضل بين طريقة وأحرى .ولكن يحدد المناسبة منها ما يلي :

ظروف المتعلمين : سنهم ، عددهم ، الفروق الفردية بينهم.

الموقف التعليمي: طبيعة المادة .الغرض من الدرس . الإمكانات المتاحة.

**مميزات الطريقة الجيدة** :

1. مناسبتها للمتعلمين: من حيث سنهم ، ومراحل نموهم ، وظروفهم.
2. ترتيبها المنطقي للعرض بمرونة: من المعلوم للمجهول ، ومن السهل للصعب والمحسوس للمعقول، والمباشر لغيره.
3. مراعاتها الأسس النفسية: في العرض المشوق وفق ميول المتعلمين ورغباتهم وقدراتهم واستعداداتهم، وفروقهم الفردية.
4. إشراكها المتعلمين في الدرس: بالأسئلة الإجابة واستثارة التفكير والاهتمام للاكتشاف والتوجه السليم.
5. استنادها على قوانين التعلم: كالتعلم من خلال العمل ، وبالملاحظة،والتجربة الخطأ ، والدافع، والاستعداد...

**مميزات**

**الطريقة**

**الجيدة**

**مشاركة المتعلم**

**الترتيب المنطقي**

**قوانين التعلم**

**تناسب المتعلمين**

**الأسس النفسية**

**اتجاهات طرائق التدريس:**

هناك ثلاثة اتجاهات للتدريس تختلف في توزيع الأدوار بين عناصر العملية التعليمية. كما يذكر ذلك د إبراهيم الحارثي(تعليم التفكير 1422هـ) :

1. **التدريس التقليدي (نموذج انتقال المعرفة) :** يقوم المعلم بنقل الأفكار والمعلومات إلى الطلاب ،ويقومون بالإصغاء والالتقاط ، وهو الاتجاه المستخدم في المدارس الثانوية في معظم دول العالم الثالث .ويقوم على افتراض أن المعرفة الصحيحة تنتقل من المعلم إلى الطلاب عبر الكلمات والرسائل المسموعة والمرئية .

### الطالب

**المعرفة**

1. **التدريس الاستكشافي :** ويقوم على أن الأفكار الصحيحة موجودة ومتاحة للجميع ، وأن الطلاب يستطيعون أن يجدوها باستخدام طرائق البحث الصحيحة ،كما يستطيعون فهمها واستيعابها . ودور المعلم فيها يكمن في تهيئة البيئة التعليمية المناسبة للتجريب ،وتخطيط الخبرات التعليمية من محتوى وأدوات وطرائق . فيقوم الطلاب بإنتاج المعرفة لأنفسهم.

**الخبرة التعليمية**

### الطالب

### المعلم

1. **تدريس التفكير :** وميزة هذا الاتجاه أنه يقدر أفكار الطلاب ومشاعرهم ويحترمها،ويركز على مهارات التفكير العليا ، ويسمى (النموذج التحويلي) لأنه يسعى إلى تحويل أفكار الطلاب إلى حالة جديدة ، فيسرع عملية التعلم من خلال الربط بين المعرفة والعمل والتفكير .

**خبرات تعلم منظمة من المعلم والطالب**

### الطالب

### المعلم

**والطرائق التي سنستعرضها تتنوع في التركيز على المعلم والمتعلم إلى :**

1. ما يركز على دور المعلم ، ويجعل المتعلم متلقيا ، ومن هذا النوع الطريقة الإلقائية والقياسية .
2. ما يوزع الأدوار بين المعلم والمتعلم ومن هذا النوع الطريقة الحوارية والمنطقية.
3. ما يركز على دور المتعلم ويجعله متعلما نشطا ،ويجعل المعلمة ميسرا للعملية التعليمية ، ومن هذا النوع الطريقة الاستنتاجية وحل المشكلات والمناقشة ،وتعليم التفكير.

**تذكّر :**

**ما معايير اختيار الطريقة الجيدة؟**

**تذكر ثلاثة على الأقل!**

**أولا : أشهر طرائق التدريس :**

**1: الطريقة الإلقائية**: يقوم المعلم فيها بالعبء الأكبر من الشرح والتفسير واستنباط النتائج والتلخيص وعرض المعلومات بعبارات متسلسلة جذابة. فهو الملقي والطالب مستمع متلق .

**تذكير**: رغم تأكيد الاتجاه التربوي الحديث على دور المتعلم في التعلم يبقى الإلقاء مفيدا في مواضع محددة، ومجالات حياتيه كالتعليم والقضاء والمحاماة والإعلام والدعوة والإدارة .

**أنواع طريقة الإلقاء**:

**المحاضرة**: اتصال فرد ومجموعة في زمن محدد ، يتم شفهيا دون مقاطعة و يعقبه نقاش . ويشيع في البرامج التدريبية لسهولته و اقتصاديته. يكون ندوة باشتراك أكثر من محاضر .

**الشرح**: توضيح الأشياء الصعبة: كالمفردات والجمل و الآيات والأحاديث،والنصوص الأدبية.

**القصص :** أسلوب محبب وله فوائد في تعديل السلوك والقيم واستمرار الأثر بالقدوة.

**الوصف :** بذكر صفات الموضوع بارتباط منطقي جذاب.ويستخدم عند فقد الوسائل وانقضاء الحوادث وتباعد البيئات والأزمنة.

**متى يكون الإلقاء مفيدَا ؟** إذا كان :

1. قصيرا ممتعا. 2- فصيحا سهل اللغة واضحا، ممثلا للمعنى بالصوت والحركات متأنيا.

3-في مواضع منها: ترتيب عناصر الموضوع،وشرح كيفية استخدام الوسائل التعليمية والتعليق عليها ،وتصحيح الإجابات ،وتفسير العبارات الصعبة ،وربط الدرس بغيره .

|  |  |
| --- | --- |
| **مزايا** **الإلقاء** | عيوبه |
| 1. فعاليته في نقل المعلومات الكثيرة وتسهيلها، في وقت قصير . 2. قبوله للاقتران بالوسائل التعليمية. 3. استخدامه في تنمية التذوق الأدبي للنصوص | - رتابته مما يقطع الانتباه ويتيح فرصة للهو والأحاديث الخاصة .ويعالج ذلك باستخدام مهارات الإلقاء والوسائل والتشويق.  - لا يناسب تلاميذ الصفوف الأولى لنقص استيعابهم اللفظي ومللهم من طول البقاء والإنصات .  - إرهاق المعلم باعتماد التدريس عليه ، و كسل الطلاب الفكري واعتمادهم عليه.  - قلة مراعاة الفروق الفردية ، وضعف التأثير في سلوك الطلاب . |

**2: الطريقة القياسية**:

يعطي المعلم القاعدة أو الحقيقة ، ثم يمثل عليها لتوضيحها.وهي طريقة قديمة شائعة .

|  |  |
| --- | --- |
| **مزايا** **القياس** | عيوبه |
| 1. السهولة . 2. تغطية الموضوعات بيسر. 3. تلائم المختصين. | - موقف الطالب فيها سلبي .  - نسيان القاعدة لأن الحفظ لم يقترن بالفهم.  - الجهد الشخصي للاستنباط. |

**3: الطريقة الاستنتاجية** (الاستنباطية الاستقرائية):

نقيض السابقة ، يعرض المعلم فيها الأمثلة ويناقش الطلاب ثم يستخلصون القاعدة أو الحقيقة.

|  |  |
| --- | --- |
| **مزايا** **الاستنتاج** | عيوبه |
| 1. تنمية التفكير بالوصول إلى النتائج . 2. بقاء الأثر للنشاط الذاتي في التعلم . 3. إثارة فاعلية الطلاب وثقتهم بأنفسهم . 4. النجاح في ضبط الطلاب وشدهم . 5. تساير الأسلوب الطبيعي للوصول إلى المعرفة. | - البطء في إنجاز الدروس .  - الاعتماد على الأمثلة القليلة غير المترابطة فكريا .  (لذلك يقترح تعديلها باستخدام نصوص مترابطة فكريا مجالا للدرس بدل الأمثلة المفتعلة). |

**4 : الطريقة الاستجوابية والحوارية :**

وتهتم باشتراك الطلاب في استنباط المعلومات مع المعلم بتفاعل وتجاوب بين السائل والمجيب، يطلعون فيه على الخطأ ،ويرشدون إلى الصواب**.**ويمكن استخدام الأسئلة بنعم ولا، والموحية بالإجابة ،والمركبة والموضوعية والمقالية.

**نوعاها:**

1. **الاستكشافية :** بتوجيه أسئلة للطلاب لمعرفة المعلومات والحقائق بأنفسهم (طريقة سقراط)، في حوار حر.
2. **الاختبارية :** تبين استيعاب الطلاب لما قيل **.**

|  |  |
| --- | --- |
| **مزايا** **الاستجواب** | عيوبه |
| 1. تصحح الأخطاء والتعويد على التواضع. 2. تحول الدرس إلى محاورة شائقة بإثارة التفكير والمشاركة وحرية طرح الآراء. 3. محببة ومقنعة وبخاصة للمراهقين ومراعية للفروق حين قبول جميع الإجابات ، وتشجع الإجابات الصحيحة ،وتعديل الإجابة الخاطئة. | - إضفاء صبغة الاختبار عليها .  - طرح الأسئلة الغامضة وتشكل وفق بعض الدراسات 40% من أسئلة معلمينا ، أو الأسئلة المركبة.  - الإجابات الجماعية.  - لا تكون مناسبة في جميع الأوقات . |

**5 : طريقة حل المشكلات:**

تدرب الطلاب على التفكير العلمي السليم ، وتقوم على افتراض مشكلة مرتبطة بحياتهم واهتمامهم مما يدفعهم إلى البحث عن الحلول.وتتطلب تدريبا مبكرا عليها.

**مراحل هذه الطريقة:**

1. الشعور بالمشكلة : حالة تردد تحدث أزمة عند الطلاب.
2. تحديد المشكلة: حصر جوانبها ،وعلاقاتها .
3. وضع الحلول المفترضة: في ضوء ما جمع من معلومات، وتتطلب من المعلم إعداد الأمثلة الممكنة للدرس.
4. التحقق من الفروض وتقويمها: باختبار صحتها لتقبل على أنها حقائق ، أو ترفض وتستبدل بغيرها.

|  |  |
| --- | --- |
| **مزايا** **حل المشكلات** | عيوبه |
| 1. مشاركة الطالب في جميع خطواتها . 2. ربط المعلم والطالب بمصادر المعلومات 3. تدرب الطلاب على مواجهة الحياة . 4. تعلمهم أسلوب التعلم الذاتي . | - البطء والجهد في إنجاز الدروس .  - لا تصلح لجميع المواقف .  - لا تصلح للأطفال في المراحل الأولى.  - تتوقف على المصادر المتوافرة. |

**: طريقة المراحل المنطقية(هاربرت):**

تعتمد على أن المدركات الحسية والحقائق التي يكتسبها عقل الطالب تساعده على فهم حقائق ومدركات جديدة.

**خطواتها:**

1. التهيئة **:** باستثارة معلومات قديمة لإعداد العقول لتلقي معلومات جديدة**.**
2. العرض : ويستغرق أكثر زمن الدرس حيث يشير المعلم إلى معلومات يكتشفها الطلاب، وبالإلقاء تقدم معلومات كثيرة ،وبالإيحاء بالمعلومات مباشرة بكلام المعلم أو بالقراءة أو المشاهدة.ويقسم الدرس إلى مراحل تدريجية وتنوع الأمثلة ،وتراعى الفروق الفردية.
3. الربط : يربط المعلم حقائق الدرس الجديد بالسابق لتصبح جزءا منها.
4. الاستخلاص : يستخلص الطلاب التعريفات والقواعد والحقائق بعد مناقشة الأمثلة ومعالجتها.
5. التطبيق : يتأكد المعلم من فهم الطلاب بالأسئلة والتمرينات.

|  |  |
| --- | --- |
| **مزايا** **الطريقة المنطقية** | عيوبه |
| 1. الاهتمام بالتسلسل المنطقي في العرض . 2. التشويق قبل العرض ،والربط أثناءه وبعده . 3. استثارة ملكة البحث والتفكير والاعتماد على النفس . | - لا تمثل طريقة تفكير المتعلم .  - تجعل النشاط على المعلم .  - لم تبن على أساس تجريبي ،وتتعارض مع علم النفس لإهمال الدوافع الحقيقية واعتمادها على المعلومات .  إهمالها الحياة ومشكلاتها إلا بعدها أمثلة فقط. |

**7 : طريقة المناقشة :**

تجعل المتعلم محور العملية التعليمية مشاركا بفاعلية للوصول إلى الحقائق والمعلومات اعتمادا على النفس بالبحث حولها وتحليلها(بالقراءة،والرحلات ،وعرض المواد) ثم مناقشتها في الفصل وإطلاع الزملاء ، وتحدد مهمة المعلم في الإرشاد والتوجيه.

**صورها:**

1. المجموعات: يحدد رئيس من الطلاب للمناقشة وتقسم المجموعات من عدد من الطلاب لكل منها عنصر تبحثه.
2. الندوات : اشتراك أكثر من طالب في عرض جانب من المشكلة أثناء النقاش.
3. الفردي : كل طالب يقوم بالعمل بمفرده ثم يناقش.
4. تمثيل المشكلات الاجتماعية بجمع المعلومات وصياغتها في مشهد تمثيلي ،وتوزيع الأدوار والحوار ، ثم مناقشتها،وتتطلب إمكانات ووقتا كافيا.

|  |  |
| --- | --- |
| **مزايا** **طريقة المناقشة** | عيوبه |
| 1. تدرب الطلاب على الشورى والتعاون. 2. تجعل الطالب محورا للعملية التعليمية. 3. تعودهم تحليل المشكلات للوصول للحل. 4. تنمي حس الجماعة والقيادة والحوار. | - احتكار الأذكياء والجريئين للمشاركة .  - نسيان الهدف من المناقشة والاهتمام بشكلها .  - مشكلات تتعلق بالانضباط في الصف . |

**ثانياً: تدريس مهارات التفكير :**

يعرف التفكير بأنه : استخدام معرفتنا السابقة في حل المشكلات ، وتشمل عملية التفكير نشاطين مهمين : التفكير الناقد ، والتفكير الإبداعي . ويعرف التفكير الناقد بأنه: القدرة على توليد الاختيارات والمسوغات وقبول المنطق والبرهان . كما يعرف التفكير الإبداعي بأنه: إعادة ترتيب ما يعرف بطريقة تؤدي إلى معرفة ما لا يعرف .

وتبدو أهمية تعليم مهارات التفكير في تخريج متعلمين فعالين قادرين على التعلم الذاتي ، وعلى تنظيم شؤون حياتهم ، منتجين في مجتمعهم ومتعاونين ومبادئين ، قادرين على اتخاذ القرار المناسب والابتكار والابداع والتفكير في الاختيارات المتعددة.

**التفكير والذكاء :** اختلف التربويون في مفهوم التفكير والذكاء فهناك من يرى أن الذكاء صفة كلية للدماغ وأنها موروثة ومنها تشتق كافة القدرات التفكيرية ، وهناك من يرى أنها تعود بنسبة 80% إلى الوراثة و20% إلى البيئة ، وأنها تنمو من خلال الخبرات والتعامل مع الكبار وأنه يمكن تحسين قدرات الذكاء وتنميتها بالتدريب . وآخرون يرون التفكير مكون من مجموع لأنواع عدة من الكاء منفصل بعضها عن بعض ،وأن تعليم التفكير ينبغي أن يوجه لتنمية كل نوع من أنواع الذكاء المتعددة.

**أنواع الذكاء :**

1. الذكاء اللغوي : وهو مفتاح للنجاح في الدراسة والحياة العملية ، و يحتاج إلى تمرين يومي . ويتكون الذكاء اللغوي من المهارات الآتية :النطق والاستماع والقراءة والكتابة والكلام الداخلي والمعرفة والأداء .
2. الذكاء الرياضي (المنطقي): ويتطور مع مراحل نمو الإنسان فيظهر في إدراك استمرارية الأشياء في الوجود ، وتمييز صفات الأجسام وتحولاتها ، وإدراك مفهوم العدد ،والعمليات الحسابية المادية ،ثم العمليات المجردة التي تستخدم الرموز والكلمات للدلالة على الأشياء ،وأخيرا القدرة على ربط المقدمات بالنتائج ،والأسباب بالمسببات . ويتضمن هذا النوع افتراضات منطقية ضمنية ،وكثيرا من عمليات التفكير الإبداعي والتفكير الناقد ، وحل المشكلات ، ويظهر ميدان هذا النوع في العلوم التطبيقية بخاصة.
3. الذكاء البصري : وهو القدرة على فهم العالم المادي المرئي ، وعلى إعادة تصوير الخبرة المرئية في الذهن ، وفهم العالم الخارجي . وهو من أهم عمليات التفكير،ويشكل مفتاحا لحل المشكلات ،ويساعد في رؤية الشاملة للخيالات المتناقضة.
4. الذكاء الحركي : وهو القدرة على ضبط الحركات واستعمال العضلات ، ويتضمن المهارات الآتية : التعامل مع الأشياء ،والتركيب والبناء ، والرمي ،والركل ،والقبض ،والالتفاف ، واللياقة والجري ،والقفز ،والتحرج ،والتسلق ،والسباحة ،والتوازن...،والاتصال والتفاهم غير اللفظي.
5. الذكاء الاجتماعي : وهو القدرة على فهم الذات وفهم العلاقة مع الآخرين ،والقدرة على إدارة تلك العلاقة،والتعبير عنها بصورة تمكن من أداء مهمات الحياة بنجاح. ويمر الذكاء الاجتماعي بمراحل تبدأ بالعلاقة بين الطفل وأمه ويظهر فيها التركيز على الأنا منذ سن الثانية حتى مرحلة المراهقة ، ثم تأتي مرحلة النضج الاجتماعي(أي الشعور بالمجتمع) وأهمية تكوين العلاقة السوية معه . ويحتاج من أجل ذلك- إلى جانب القدرات الطبيعية – إلى مثيرات من الوالدين والمعلمين ، وإلى مجتمع ثقافي مناسب ينقح قدراته ويثقفها ، ويتبلور ذلك في نشاطات تعليمية تهيئ للطلاب تنمية المهارات والاتجاهات والقيم .

**أنواع**

**الذكاء**

**اتجاهات تدريس التفكير :**

اتجه التربويون إلى تدريس مهارات التفكير من خلال اتجاهين : بناء برامج خاصة منفصلة عن المقررات الرسمية ، و تعليم مهارات التفكير عبر المقررات الدراسية نفسها .

**أولاً: تصميم برامج خاصة لتنمية التفكير :ا** ومن تلك البرامج :

1. تسريع التفكير : وطبق في بريطانيا في مشروع باسم (CASE) وارتكز على تنمية مهارات التفكير في مجال العلوم ، وتكون من 30 نشاطا ،تعطى لها حصة إضافية مدتها ساعة ونصف على مدى سنتين بمعدل نشاط واحد كل أسبوعين .ويقوم التدريس في هذا البرنامج على أربعة أساليب : أ) المناقشات الصفية :بين المعلم والطلاب حول النشاط المعني. ب) التضارب المعرفي : أي تعريض الطلاب لمشاهدات وخبرات مفاجئة متعارضة مع توقعاتهم وخبراتهم السابقة ،مما يدعوهم إلى إعادة النظر في بنيتهم المعرفية وطريقة تفكيرهم . جـ)التفكير فيما وراء التفكير : أي إيجاد وعي عند المتعلم لإدراك معنى ما يقول وما يفعل،ولماذا يعمل بهذه الطريقة،ونوع التفكير المستخدم في حل المشكلة مما يسارع في نمو مهارات التفكير لديه. د) الربط : أي ربط الخبرات المتحصلة من النشاط الذي يقوم به الطالب مع خبرات الحياة العملية ومع المواد الأخرى لإخراج الخبرات التعليمية من الإطار النظري إلى ميدان التطبيقات العملية .
2. تحسين التفكير : ويقوم هذا البرنامج على تقسيم التفكير إلى ستة أنواع أعطي كل منها لونا خاصا من القبعات ، وقد قرناها برمز العمائم المرتبط بالتراث العربي بدلا من القبعات ، فكانت كما يلي : أ) تفكير العمامة البيضاء :تفكير يستند على الحقائق والأرقام والإحصاءات ،وفي هذا النوع من التفكير لا مجال للعواطف. ب) تفكير العمامة الحمراء : يخرج العواطف والانطباعات بوضوح ويجلبها إلى منطقة الوعي ليسهل التحكم بها . جـ) تفكير العمامة السوداء : تفكير ناقد يبرز النواحي السلبية في الموضوع بالاستناد إلى أسباب ومسوغات منطقية ،وهو جزء مهم من عملية التفكير يساعد في جعل صورة الموضوع واقعية ومتكاملة مع مراعاة تلافي الانسياق في التشاؤم لأن ذلك يقود إلى التهرب من تحمل المسؤولية. د) تفكير العمامة الصفراء : تفكير إيجابي متفائل يبحث عن جوانب الإيجابية في الموضوع مع مراعاة تلافي الانسياق فيه لأنه يقود إلى أحلام اليقظة. هـ) تفكير العمامة الخضراء : تفكير ابتكاري إبداعي يقدم بدائل مختلفة ،وأفكارا جديدة غير عادية . و) تفكير العمامة الزرقاء : تفكير في التفكير ، وهو ضابط وموجه ومرشد يتحكم في توجيه أنواع التفكير الخمسة السابقة ،و يقرر التنقل بينها .
3. مهارات التفكير : ظهر في أمريكا لتنمية مهارات التفكير في المرحلة الابتدائية بالتركيز على مهارات التعلم الذاتي ، وهي: الاستنتاج ، والتصنيف ،وتكوين الأنماط ،والاكتشاف ،والتلخيص ،والتوقع العلمي . وسعى البرنامج إلى تعريف الطلاب بمصادر المعرفة وتنمية مهاراتهم في الحصول عليها كاستخدام المكتبة ،والاستفادة من المراجع والموسوعات والقواميس .

**ثانيا : تنمية مهارات التفكير من خلال المقررات الدراسية :**

### اتجاهات تدريس التفكير

**انتقائي**

**استقبالي**

**استقرائي**

**مهارات التفكير**

**اكتشافي**

**تحسين التفكير**

تسريع التفكير

### بناء برامج خاصة

### عبر المقرات الدراسية

وذلك بتصميم نشاطات في المواد الدراسية تؤدي إلى تنمية مهارة من مهارات التفكير ، وقد توزع على المواد الدراسية بطريقة تكاملية ، ومن نماذجه :

1. نموذج التفكير الاستقبالي : ويتم في هذا النموذج تعليم المفاهيم من خلال الخطوات الآتية : عرض المعلومات أمام المتعلم وتوضيح معنى المفهوم بأمثلة تؤيده وأخرى تناقضه ثم يصوغ مع طلابه تعريفا له . ثم اختبار تحقق المفهوم بأمثلة إضافية والتأكيد على المفهوم بأمثلة جديدة ، ثم تحليل استراتيجية التفكير بالمناقشة التي يقوم بها الطلاب للفرضيات .
2. نموذج التفكير الانتقائي : وفيه تطرح أمثلة متعددة للمفهوم ، ويترك الطلاب لينتقدوا الأمثلة ،ويصنفوها ،ثم يختبر اكتسابهم للمفهوم بأمثلة إضافية ،ويعاد صياغة التعريف ،ثم تحلل استراتيجية التفكير من خلال مناقشة الأفكار والفرضيات .
3. نموذج التفكير الاكتشافي : يوضع الطلاب في مواقف تعليمية تجعلهم يجربون اكتشاف بنية الموضوع الدراسي ،مما يثير حب الاستطلاع لديهم ،ويثير دافعيتهم للتعلم .ويتم التعلم الاكتشافي بأسلوبين :أحدهما يتم فيه توجيه الطلاب بأسئلة حول مشكلات تثير اهتمامهم وتفكيرهم للبحث عن الحل.والثاني حر يشترك فيه الطلاب من خلال الحدس والتفكير التحليلي .
4. نموذج التفكير الاستقرائي : ويتكون من ثلاث استراتيجيات هي: 1)تكوين المفهوم بوضع العناصر في قوائم ومجموعات وفئات. 2) تفسير البيانات بتحديد العلاقات وشرحها والوصول إلى الاستدلال.3) تطبيق المبادئ بوضع التوقعات وشرحها ودعمها والتحقق منها .

**نشاط تغذية راجعة**

سم الطرائق وفق وصفها المرفق.

|  |  |
| --- | --- |
| الطريقة | اسمها |
| 1- تقوم على افتراض مشكلة مرتبطة بحياتهم واهتمامهم مما يدفعهم إلى البحث عن الحلول. |  |
| 2- يعرض المعلم فيها الأمثلة ويناقش الطلاب ثم يستخلصون القاعدة أو الحقيقة. |  |
| **3-** يقوم المعلم فيها بالعبء الأكبر من الشرح والتفسير واستنباط النتائج والتلخيص وعرض المعلومات بتسلسل ، فهو الملقي والطالب مستمع . |  |
| 4- يعطي المعلم القاعدة أو الحقيقة ، ثم يمثل عليها لتوضيحها. |  |
| 1. تجعل المتعلم محور العملية التعليمية مشاركا بفاعلية للوصول إلى الحقائق والمعلومات اعتمادا على النفس بالبحث حولها وتحليلها ثم مناقشتها في الفصل وإطلاع الزملاء ، وتحدد مهمة المعلم في الإرشاد والتوجيه. |  |
| 6- تعتمد على أن المدركات الحسية والحقائق التي يكتسبها عقل الطالب تساعده على فهم حقائق ومدركات جديدة. |  |
| 7- وتهتم باشتراك الطلاب في استنباط المعلومات مع المعلم بتفاعل وتجاوب بين السائل والمجيب، يطلعون فيه على الخطأ ،ويرشدون إلى الصواب. |  |

#### ذكر :

#### ما أشهر طرائق التدريس !

اذكر اسم الطريقة التي تدرّس بها كثيرا أو تفضلها !

#### ما مميزات كل طريقة وما عيوبها في ثلاث نقاط !

ثانيا :

**الإعداد الذهني والكتابي للدروس**

**ثانيا : الإعداد الذهني والكتابي للدروس :**

زرت أحد المعلمين المتحمسين زيارة توجيهية في مدرسة ابتدائية عام 1416هـ ، وأعجبت بطريقة تدريسه وتوزيعه زمن الحصة على خطوات الدرس واستثماره للسبورة وكراس الإعداد ومناقشته طلابه وشده انتباههم طوال الوقت ، وبعد الحصة أبديت له ذلك الانطباع . وعقب شهر تقريبا جئت المدرسة نفسها لأزور معلما آخر فيها .غير أن جدوله لم يكن مواتيا للزيارة ، فرأيت زيارة الأخ الذي زرته في المرة السابقة ،ولكن فوجئت في هذه المرة برجل آخر كان مشتت الانتباه مضطرب المعلومة ضعيف الأداء ، وبعد الدرس التقيت به واستفسرت عن سبب ما رأيت ،فأوضح لي أنه قدم من زيارة أهله وهم يقيمون في بلدة تبعد ثلاثمائة كيل ،وقد نسي عندهم كراس إعداد الدروس ، وكان مرهقا غير مستعد للدرس .وقدّرت له ظرفه ،واتفقت معه على أهمية كراس إعداد الدروس للتذكير بأهداف الدرس و محتواه وخطواته و وسائله وتقويمه. واستفدت من الموقف ألا أزور معلما دون موعد مسبق معلوم منذ بداية العام الدراسي .

ينقسم إعداد الدروس إلى مرحلتين ، تتعلق الأولى بالتفكير ، والثانية بالتنفيذ :

1. **الإعداد الذهني :**

يقوم على:

#### 1- فهم الأهداف العامة والخاصة للمادة الدراسية ،واشتقاق الأهداف الإجرائية منها.

#### 2- تحديد موضوع الدرس ومحتواه:

#### - اختيار قدر يناسب وقت الدرس .

#### - تسهيل الأفكار والمعلومات لتكون مناسبة لمستوى الطلاب .

#### - ربطها بحياتهم بأمثلة واقعية .

#### - ربطها بالدروس السابقة واللاحقة..

#### قراءته واستيعابه :

#### ويمكن للمعلم وضع خطوط تحت الأفكار والمعلومات المهمة.

#### كما يمكنه الاستعانة بالمراجع عند الحاجة . والمعلم الناجح يتلافى القراءة الخاطفة .

2**- الإعداد الكتابي :**

#### وهو التخيل المكتوب للدرس ، ويقوم على وضع خطة يسجلها المعلم يوميا لدروس جدوله الأسبوعي .

#### مكوناته :

مراحل الدرس ، وتحديد الوقت اللازم لكل خطوة ، والأهداف السلوكية ، المحتوى ، طريقة التدريس ، النشاطات المصاحبة الوسائل وتقنيات التعليم المستخدمة ، أساليب التقويم ، الملحوظات والواجبات.

وهي موضحة في الشكل التالي :

(نموذج الإعداد الكتابي )

# ج إعداد كتابي

**المادة : موضوع الدرس : الحصة : الفصل : التاريخ: / /1424هـ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| مراحل الدرس | **الزمن** | **الأهداف** | **المحتوى** | **طريقة التدريس** | **النشاطات** | **الوسائل التعليمية** | **أساليب التقويم** | **الواجبات** | **الملحوظات** |
| التمهيد  العرض  الخاتمة | لكل خطوة نظريا | هي القائد للمعلم تساعده في معرفة ما سيحققه.في المجالات :المعرفية، والوجدانية ، والمهارية  تصاغ سلوكيا (إجرائيا) ، لتحدد قدرة الطالب على أداء عمل ما في وقت محدد بكيفية محددة يمكن ملاحظته وقياسه :  أن +فعل مضارع سلوكي+متعلم+مصطلح من المادة +معيار الأداء + شروط الأداء .  مثل :  أن يعرِّف الطالب المثنى دون أخطاء في دقيقة | إيراد القدر المحدد من الموضوع  وربط معلومات الدرس بحياة الطلاب بأمثلة واقعية.  وربطها بالدروس السابقة | وردت سابقا | **الصفية :** كالقراءة ،حل التمرينات ،الكتابة ،الإجابات.  **وغير الصفية:** في المعمل والمكتبة والحديقة ، إصدار المجلات ،والاشتراك في الجمعيات والمعارض ... | تحديد ما يستخدم منها في النشاطات في ضوء الأهداف | للتأكد من استيعاب الطلاب ، وتثبيت ما تعلموه ،وقياس ما تحقق من الأهداف .  **صورها:** الشفهية ، الكتابية ،الأدائية، التعبيرية. | التي يكلف بها الطلاب : من القراءات ، والحفظ ، والفهم ،وحل التمرينات ، وكتابة الدروس ، ومعاني الكلمات. | ملحوظات تسجل بعد الانتهاء من الدرس للاستفادة منها مستقبلا .**تتضمن:** تنفيذ الدرس وما تحقق منه وتجاوب الطلاب ،والصعوبات ، والمقترحات، |

**صفات المدرس الكفوء والطالب الناجح في ضوء العملية التدريسية**

**لكل من المعلِّم والمُتعلِّم سلوك يحدد أفعاله وفق مايتناسب مع الموقع الذي يشغله، وللعلم أهمية كبرى تجعل من الطرفين موضع اهتمام خاص في حياة الأمم، ومن هنا كان السلوك أمر في غاية الأهمية في حياتهما.**

**وبذلك فالمعلم يعد جزءا من البيئة التعليمية للمتعلم ومؤثرا في تعلمه بدرجة كبيرة، حيث لايمكن تحقيق الاهداف التربوية المنشودة بدون وجود المدرس الكفوء مهما تكاملت الظروف الاخرى.**

**إذ إن المناهج والتنظيم التعليمي والاجهزة مع اهميتها تتضاءل فاعليتها امام هيئة المعلم حيث انها لاتكتسب حيويتها الا من خلال شخصيته. فهو يؤثر في سلوك المتعلم وفكره وعواطفه، وهو الذي يوجهه باتصاله المستمر بالمثل والقيم العليا التي يرسمها له، وعليه فهو يحدد مصير الاجيال الطلابية المعدة لبناء المجتمع وتطويره بعد الانتهاء من عملية التعلم.**

**ويساهم المعلم كذلك في دفع عجلة التقدم العلمي والتكنولوجي الى امام بوتائر متصاعدة لكونه عنصرا فاعلا في تحقيق اهداف التربية بما يتلائم مع احتياجات المجتمع التنموية المستقبلية.**

**ان التعليم هو عملية بحث متواصلة تتم في اطار علاقات انسانية مباشرة بين طرفين هما المعلم والمتعلم، وبذلك فالتعليم عملية اختبار مستمرة تتبين من خلالها قدرات المعلم الشخصية والعلمية، ويحصل من خلالها التحول النوعي بصورة تدريجية في القيم السلوكية للمعلم، حيث تنتقل من كونها قيما مكتسبة الى قيم ذاتية وتصبح جزءا من شخصيته لتحوله الى شخصا مربيا.**

**ويعول على المعلم في التغيير الجذري للمناهج الدراسية، وفي مجرى العملية التعليمية ووسائلها وانشطتها. فيجب ان يتميز بثقافة ودراية كاملة وان يكون متمرسا بأساليب التربية، فضلا عن تمكنه من المهارات اللازمة لاستخدام مختلف التقنيات التربوية التي تاخذ بها العملية التربوية المتطورة في أي مجتمع من المجتمعات التي تسعى الى تحسين نوعية العملية التعليمية لطلبتها.**

**يقول الاستاذ الدكتور موفق عبدالعزيز الحسناوي في المعهد التقني في الناصرية بجمهورية العراق حاول التربويون اعتماد فلسفة حديثة مبنية على اقامة علاقات انسانية بين الطالب والمدرس، واعتبار هذه العلاقات محورا اساسيا في خلق اجواء تعليمية صحيحة. وبذلك تغير دور المدرس في ضوء الفلسفة التربوية الحديثة من كونه مرسلا للمعلومات فقط،  الى مهمة مساعدة الطلبة في تعليمهم واكتشافهم للمعلومات، واصبحت مسؤوليته التدريسية والتوجيهية والارشادية اكثر من السابق، وتقع على عاتقه مهام كثيرة فهو لم يعد ناقلا للمعرفة فقط،  وانما اتخذ التربية وسيلة فاعلة للنهوض بالمجتمع وتطويره. واصبح دوره حيويا في بناء شخصية الطالب وتكوين اتجاهاته الوطنية والتربوية،  وهو الذي يوجه نشاط طلبته ويبعث في نفوسهم الرغبة في الدراسة والاقبال عليها.**

**وأضاف الحسناوي لايوجد نمط واحد تكون عليه شخصية المدرس الناجح،  ومن الاسباب التي ادت الى صعوبة النجاح في التدريس بشكل تام هو كون المدرس يتعامل مع الانسان، وهو من اكثر الاشياء تعقيدا لانه عبارة عن سلوك ومشاعر مختلفة تتباين بدرجة كبيرة بين طالب واخر.**

**واهتمت الكثير من الدراسات والبحوث بالعلاقة بين المدرس والطالب،  واهمية نوع العلاقة السائدة بين الطلبة ومدرسيهم وانها تؤثر على في سلوك الطالب سلبا اوايجابا.**

**وركزت بعض هذه الدراسات حول الصفات الجيدة التي يفضلها الطلبة في مدرسيهم، سواء كانت هذه الصفات تتعلق بشخصية المدرس وسيرته الشخصية اوبتمكنه من المادة العلمية التي يقوم بتدريسها.**

**وبينت هذه الدراسات الدور الفاعل للمدرس في توفير المناخ الاجتماعي والنفسي داخل الصف، فقد وجد بأن هناك علاقة قوية بين المناخ السائد في اثناء التدريس ونوع ونواتج التعلم، فالمناخ الذي يسود فيه الشعور بالدفء يساعد في تحقيق الكثير من الاهداف التي يسعى المدرس الى تحقيقها، الى جانب ذلك فأنه يساعد على زيادة دافعية الطلبة للتعلم وزيادة مشاركتهم الايجابية في الانشطة الصفية.**

**وفي ضوء ماتقدم نرى انه من الضروري ان يتمتع مدرسينا بعدد من الخصائص الايجابية التي تجعلهم محبوبين من قبل طلبتهم والافراد العاملين معهم،  وكذلك يؤدون واجبهم العلمي والتربوي والارشادي للطلبة بصورة فاعلة،  ولكي ينالوا رضا الله العلي القدير اولا،  ورضا ضمائرهم ثانيا،  ورضا طلبتهم ثالثا.**

**ومن الصفات التي نرى انه من المناسب للمدرس الناجح الاتصاف بها ومحاولة تعزيزها بدرجة كبيرة ليكون مدرسا ناجحا في نظر طلبته وزملائه المدرسين والمختصين في العملية التعليمية هي أن يكون : مؤمنا بعظمة الخالق العظيم وهدايته للعقل الانساني للابتكار والابداع لغرض تطوير الانسانية،  ذو شعور وطني عالي يضع مصلحة البوطن العليا فوق جميع الاعتبارات،  متمكنا من المادة العلمية التي هو بصدد تدريسها وكفوءا في ايصال المعلومات للطلبة،  متواضعا ولايترفع على الاخرين،  متحمسا اثناء طرح المادة العلمية ليكون قادرا على اقناع الطلبة بأهمية دراستها،  يحفز الطلبة على المناقشة وطرح الاسئلة الذكية والمعمقة اثناء المحاضرة،  يرشد الطلبة دوما للحفاظ على ممتلكات المؤسسة التعليمية العاملين فيها وممتلكات الوطن العامة وعدم الاضرار بها من قبل الطلبة،  مساهما في تقديم العون والنصح للطلبة دوما وفي جميع المواقف التي يحتاج فيها الطلبة لذلك العون،  عادلا ونزيها في تعامله مع الطلبة وابتعاده عن التحيز،  ملتزما بمواعيد المحاضرات والواجبات المكلف بها من قبل الادارات المدرسية،  متفهما لمشكلات الطلبة ومساهما في حلها ان استطاع لذلك سبيلا،  يكلف الطلبة بأجراء البحوث والدراسات والانشطة العلمية الاضافية عن المادة،  حازما جدا مع الطلبة الذين يحاولون الغش والتهاون في اداء الواجبات الدراسية المكلفين بها،  مشاركا للطلبة في النشاطات اللاصفية والاجتماعية والترفيهية،  متوسعا في اعطاء المعلومات الاضافية للطلبة وغير مقتصرا على الكتب المنهجية المقررة فقط،  حاثا للطلبة على استخدام المصادر الخارجية ومصادر المعلومات والاتصالات الحديثة للاستزادة من المعلومات،  مثقفا وواسع الاطلاع في مختلف التخصصات،  شعوره عالي بالمسؤولية الوطنية والدينية،  ذو شخصية قوية،  قيما في سلوكه الاجتماعي مع الاخرين ولاتوجد لديه هفوات اخلاقية،  صوته واضحا ومسموعا لجميع الطلبة وذو نبرات متغيرة بين فترة واخرى لشد انتباه الطلبة للمادة الدراسية اثناء المحاضرة،  متميزا بضبط النفس والتحكم بدوافعه وعواطفه في مختلف الظروف داخل المحاضرة،  انيقا في مظهره وملبسه وعدم المغالاة غير المبررة فيها،  تعامله مرحا مع الطلبة مقرونا بالاحترام من قبل الجميع،  مدافعا عن الحق دائما مهما كانت الظروف والملابسات،  سريع البديهية ولبقا مع الاخرين،  ولايتأخر في تصحيح الاوراق الامتحانية ويسلمه للطلبة بعد وقت قصير من الامتحان،  اضافة الى العديد من الصفات الاخرى التي تتناسب مع متطلبات المواقف التربوية المختلفة والمتغيرة.**

**ركائز الحضارة الانسانية**

**وتتصف ركائز الحضارة الإنسانية بمجموع معطياتها بأنها خاضعة لقوانين الولادة او الخَلق وبلوغ الذروة ومن ثم الأفول او التلاشي والاختفاء، كما في حياة الكائنات والنجوم والكواكب وكذا الأعراف والقيم الوضعية، لكن عنصر العلم وحده يتميز دوناً عمّا يحيطه ببسط جناحه على، الماضي من خلال البناء على الأسس التي سبقته، وعلى الحاضر عن طريق المكتسبات المتولدة نتيجة الإضافات المرحلية التي أتى بها، وعلى المستقبل بعدما شرع الأبواب امام تطوير تلك المكتسبات بعمومها، وبذلك ينفرد العِلم عن باقي مرتكزات الحضارة الإنسانية بإكتسابه صفة الديمومة والموائَمة لكل عصر..**

**وبيّن الله تعالى ترتُّب قبول الحق والأخذ به على التذكّر، والتذكر على الخشية. وحصر الخشية في العلماء فقال  سيذّكر من يخشى و إنما يخشى الله من عباده العلماء.**

**وسمّى الله سبحانه العلم بالحكمة وعظّم امر الحكمة فقال  ومن يؤتى الحكمة فقد أوتي خيرا كثيرا"، ومعروف ان حاصل تفسير الحكمة هو مواعظ القرآن والفهم والنبوّة كما في الآية الكريمة " فقد آتينا ال ابراهيم الكتاب والحكمة. فالكل يرجع الى العلم.**

**ورجح سبحانهُ العالِمين على كل مَن سواهم فقال هل يستوي الذين يعلمون والذين لايعلمون إنما يتذكر أولوا الألباب وقرنَ في كتابه العزيز بين عَشرة: بين الخبيث والطيّب وبين الأعمى والبصير والظلمة والنور والحياة والموت والظل والحرور. وإذا تأملنا تفسير ذلك وجدنا مرجعه جميعا الى العلم.**

**وقد خصَّ عزوجل في كتابه الكريم العلماء بخمس مناقِب هي، الايمان  والراسخون في العلم يقولون آمنّا به، والثانية التوحيد  شهد الله انه لا اله إلا هو والملائكة وأولوا العلم، والثالثة البكاء والحزن  ويخرّون للأذقان يبكون، والرابعة الخشوع ان الذين أوتوا العلم من قبله.. والخامسة الخشية  إنما يخشى الله من عباده العلماء.**

**واما ما ذُكِر من الحديث في فضل العلم والعلماء والمتعلِّمين فهناك أحاديث تنبو عن الحصر ومنها قول النبي الاكرم (ص)، مّن يُرد الله به خيرا يفقهه في الدين.**

**وقال (ص) مَن جاءه الموت وهو يطلب العلم ليحيى به الإسلام كان بينه وبين الانبياء درجة واحدة في الجنة.  وقال (ص) رحم الله خُلفائي فقيل ومَن خلفاؤك يارسول الله فقال، الذين يحيون سُنّتي ويعلّمونها عباد الله. وقال (ص) فقيه واحد أشدُّ على الشيطان من الف عابد.**

**مما تقدم تتضح لنا جليا اهمية العلم والتعلّم في حياة الانسان والمدى الكبير من تلاصق صفة التعظيم والتوقير والرفعة للمُعلّم والمُتعلّم على السواء. ولكن هناك امور عديدة تجب على كل واحد منهم وكذا امور اخرى تتعلق بهما معاً.**

**من هنا، يجب على المعلِّم والمتعلِّم ان يقصدا بعملهما وجه الله تعالى وامتثال أمره وإصلاح النفس وارشاد العباد الى معالم الدين ولايقصدا غرض الدنيا من تحصيل مال او جاه او شُهرة او تميُز عن الاشباه او المفاخرة للأقران او الترفُّع على الاخوان ونحو ذلك من الاغراض الفاسدة التي تُثمر الخُذلان من الله تعالى وتوجِب المَقت وتفوّت الدار الآخرة والثواب الدائم، فيصيرا كما قال عز من قائل من الأخسرين أعمالاً، الذين ظلَّ سعيهم في الحياة الدنيا وهم يحسبون انهم يُحسنون صُنعا.**

**وقد نبّه رسول الله (ص) الى اهمية التحلّي بالصفات والاخلاق الحميدة التي يجب على اهل العلم وطالبيه إمتلاكها وحذّر تحذيرا شديدا من خِلافها، فقال (ص) " مَن طلبَ العِلم ليجاري به العلماء اوليُماري به السفهاء او يَصرف به وجوه الناس اليه أدخلَهُ الله النار.**

**وقال (ص) أشدُّ الناس عذابا يوم القيامة عالمٌ لم ينفعهُ عِلمهُ. وقال (ص)  من قال انا عالم فهو الجاهل.**

**ضرورة حِفاظ صاحب العِلم وطالبه على القيام بالشعائر الإسلامية وظواهر الأحكام كإقامة الصلاة في مساجد الجماعات وإفشاء السلام للخواص والعموم مبتدءاً ومجيباً، والامر بالمعروف والنهي عن المُنكر والصبر على الأذى بسبب ذلك، صادعاً بالحق باذلاً نفسه لله، متأسيا في ذلك بالنبي (ص) وآل بيته (ع)، متذكراً مانزل بهم من المحن عند القيام بأوامر الله تعالى.**

**كما يجب ان لايرضى من أفعاله الظاهرة والباطنة بالجائز بل يأخذ نفسه بأحسنها وأكملها، فإن العلماء هم القدوة واليهم المرجع، وهُم حجة الله على العوام، وقد يراقبهم للأخذ منهم مَن لاينظرون اليه ويقتدي بهم مَن لايعلمون به.**

**وكذا لايجب لصاحب العِلم او طالبه ان يسأل أحداً تعنتاً او تعجيزاً بل ان سؤال متعلّم لله او معلّم لهُ منبهٌ على الخير، قاصد للإرشاد او الاسترشاد، فهنا تظهر زبدة التعليم والتعلُّم، فأما اذا قصد مجرد المراء والجدل وحب الغلبة فإن ذلك يثمر في النفس ملكة رديئة وسجية خبيثة ويستوجب المقت من الله تعالى، وفيه بالاضافة الى ذلك عدة معاصي كأيذاء المخاطب او تجهيله او إظهار الثناء للنفس وتزكيتها..**

**وقد اكد الله تعالى على لسان نبيه وأئمته الأطهار تحريم المراء، فقال (ص): لا تمارً أخاك ولا تمازحه ولا تعِده موعداً فتخلفه. وقال (ص): ذروا المراء فإنه لاتُفهم حكمته ولا تؤمن فتنته.**

## من صفات المعلم الناجح

**للمعلم مهمة عظيمة جدا , ورسالة هي من انبل الرسلات واهمها وليكون المعلم ناجحا في عمله ومهنته لابد له من صفات واخلاق يتصف بها ومن اهمها** :  **1- المعلم الناجح يتصف بصفة الاخلاص لوجه الله تعالى , فعلى المعلم ان يحتسب الاجر والثواب من الله تعالى فيما يقدم من جهد وبذل وعطاء لانجاح العملية التعليمية , ولا يكون اجتهاده مقابل ان يتقرب الى الادارة او المدير او ان يحظى بمنصب او مدح وثناء من قبل زملائه وادارته .   
  
2- المعلم الناجح هو المعلم الذي يتحدث عن الكيفية التي يريد ان تنجز بها الاشياء وما يمكن ان يحدث , وفرص النجاح الممكنه , وقدرات الطلاب والافكار الجديدة , اما المعلم الاقل كفاءة فيتحدث عن فشل الطلاب ومساوىء التعليم , وكيف انه كان محقا طوال الوقت , ويبحث دائما عن اشخاص اخرين يلقي عليهم اللوم .  
  
3- المعلم الناجح يعي جيدا اهمية الاهداف فتجده يضع الاهداف ويرسمها لان وضع الاهداف وتحديدها يساعد المعلم في انجاح العملية التعليمية , ولانها تضع امامه مهمات وواجبات محددة يعمل على التفكير في طرق تحقيقها . اما المعلم الاقل كفاءة فهو يعمل بعشوائية وبدون تحديد للاهداف فيكون الناتج مخرجات تعليمية فاشلة .  
  
4- المعلم الناجح يعلم ان هذه المهنة امانة فيحملها كاملة ويأدها كاملة متمثلا قول الرسول صلى الله عليه وسلم " كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته ".   
  
5- المعلم الناجح دائما يتذكر ان عظماء التاريخ خرجوا من تحت ايدي المعلمين فكم من رئيس دولة ووزير ومدير وطبيب ومهندس كان في يوم من الايام طالبا عند معلم من المعلمين الناجحين . فلا تقلل من شأنك ومن اهميتك ودورك في رفد المجتمع بالكفاءات البشرية الناجحه**

**------------------------------------------------------------------------------------------------**

**صفات المعلم ( المثالي ، المتميز ، الناجح**

**1) يحب مهنته ويخلص لها ويتفانى في خدمتها .  
2) الاطلاع المستمر والالمام بكل جديد في المادة .  
3) استخدام الوسائل التعليمية والأجهزة المختلفة ( كمبيوتر ، انترنت ، ...الخ) .  
4) ربط المادة العلمية بالبيئة أثناء شرح الدرس .  
5) الاعداد الجيد للدرس والتحضير الكتابي والذهني .  
6) الحرص على تقويم الطلاب باستمرار ومراعاة الفروق الفردية .  
7) وضع خطط علاجيه للطلاب الضعاف للنهوض بمستواهم العلمي .  
8) الحرص على حب الطلاب وتجنب السخرية بهم .  
9) تجنب الانفعال الزائد والتحلي بالصبر والحكمة وسعة الصدر والتأني في اصدار الأحكام .  
10) الاستادة من المعلمين ذوي الخبرة واكتساب بعض مالديهم من مهارات تدريسية .  
11) الحرص على الحضور المبكر للمدرسة والانصرا بعد نهاية الدوام .  
12) الالتزام بمواعيد الحصص المكلف بها .  
13) الالتزام بكل مايكل به من قبل الادارة أو المشرف في مصلحة الطالب .  
14) الحرص على استمرار العلاقة الجيدة بين البيت والمدرسة .  
15) الاتصاف بالخلق الحسن والصدق والأمانة .  
16) اتقان المادة التي يقوم بتدريسها .  
17) المام المعلم بخصائص نمو التلاميذ في المرحلة التي يدرسها .  
18) المام المعلم بأهداف المنهج والمادة التي يدرسها .  
19) المشاركة الفعالة في الأنشطة المدرسية المختلة .  
20) تفعيل دوره في الاشراف اليومي .  
21) زيارة مركز مصادر التعلم والاستفادة منه في تنفيذ بعض الدروس .  
22) تقبل أراء الآخرين ومناقشتها باسلوب هاديء وبناء .  
23) العلاقة المتميزة والجيدة مع جميع المعلمين والموظفين في المدرسة .  
24) الاخلاص في العمل لله سبحانه وتعالى وأن يجعل مخافة الله نصب عينيه أثناء أداء عمله .  
25) احترام القواعد واللوائح والأنظمة التي تنظم العمل .  
26) شجيع التلاميذ على التعلم داخل المدرسة وخارجها بكل الوسائل .  
27) استغلال أوقات الراغ في المدرسة بمايعود بالنفع على التلاميذ .  
28) العمل على إكتشاف مواهب التلاميذ وإنمائها .  
29) أن يكون المعلم قدوة حسنة لطلابه في سلوكه وتصرفاته .  
30) أن يتودد المعلم لطلابه ويغرس فيهم محبته وأن يكون عطوفاً عليهم محباً لهم .  
31) أن يستخدم المعلم الحوافز التشجيعية للطلاب عند التدريس وتصحيح الكتب والدفاتر .  
32) العنايه بمظهره العام .  
33) حسن التصرف في مواجهة المشكلات والصعوبات .  
34) اعداد خطة متكاملة منذ بداية العام الدراسي وحتى نهايته .  
35) التعاون مع ادارة المدرسة والمعلمين والزملاء .  
36) الحرص على المصلحة العامة للمدرسة .  
37) المحاظة والالتزام بالعادات والتقاليد الاسلامية وغرسها في نفوس الطلاب .  
38) استغلال امكانات المدرسة المختلفة من معامل ووسائل وأدوات للافادة منها .  
39) تجده مرة معلم ومرة مربي ومرة مرشداً طلابياً ومرة إدارياً .  
40) يترك بصمات واضحة على جميع مناحي المدرسة .  
41) البعد عن العقاب البدني واستخدام أساليب التحفيز والتشجيع للطلاب .  
42) زرع المنافسة الشريفة بين الطلاب .  
43) مخاطبة الطلاب على قدر عقولهم**

|  |
| --- |
| صفات المعلم المسلم من الهدي النبوي |

#### 

**خلفية عـــامة :**

**" لا أحد ينكر ما للمعلم من تأثير في المواقف التربوية ، إذا أنه يعتبر سيده والقائد لمن فيه ، وهو الذي يهيئ لهم السبل للانتفاع بما يحويه المنهج "**[[1]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn1)**يقول الحسن البصري رحمه الله : ( لولا العلماء – أي المعلمون – لصار الناس مثل البهائم ، أي انهم بالتعليم يخرجونهم من حضيض البهيمية إلى الأفق الإنسانية) " (سنن الدار مي)**

**ويرى د/ احمد حسن عبيد : " أن نوع الأمة يتوقف على نوع المواطنين الذين تتكون منهم ، وان نوع   الموطنين يتوقف إلى حد كبير على نوع التربية التي يتلقونها وإن أهم العوامل في تقرير نوعية التربية هو نوع المعلمين"**[[2]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn2)**، " ولو شبهنا المدرسة والمجتمع بكائن ينبض بالحياة والنشاط  ، للزمنا  أن نضع المعلم موضع القلب الذي يزود أعضاء الجسم بكل مقومات الحياة ..لأنه متى صلح المعلم صلحت المدرسة وصلح المجتمع ، ومتى فسد  -والعياذ بالله – ساءت حال المدرسة وتردى المجتمع إلى حضيض التأخر والانحطاط "**[[3]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn3)**. لذلك يعتبر المعلم حجر الزاوية في العملية التربوية والتعليمية وبنجاحه في أداء عمله  تتحقق جميع الأهداف المرسومة مهما كانت الصعوبات والإمكانيات.**

**وبالرغم مما في مهنة التعليم من مشقة وصعوبات لا تساويها أي مهنة أخرى ، ألا انه يقابل ذلك من الفضل والرفعة  والأجر للمعلم متى اخلص واتصف بالصفات الحميدة مالا يجده غيره ، يقول النبي r: " إن الله وملائكته وأهل السموات والأرض حتى النملة في جحرها وحتى الحوت ليصلون على معلم الناس الخير ) (ابن عبد البر – بيان العلم وفضله)**

**وذكر الدار مي في مسنده عن ابن عجلان قال : كان يقال :"إن الله ليريد العذاب بأهل الأرض فإذا سمع تعليم المعلم الصبيان الحكمة صرف عنهم" ، وعن هشام بن الحسن قال : " لان أتعلم باباً من العلم فاعلمه مسلماً احب إلي من أن تكون لي الدنيا اجعلها في سبيل الله"(البغدادي – الفقيه والمتفقه - - ج1 /15) ، وورد عن ابن ماجه بإسناد صحيح عن ابن قتادة قال  :  قال رسول اللهr :((خير ما يخلف الرجل من بعده ثلاثا : ولد صالح يدعو له ، وصدقة جارية يبلغه أجرها وعلم ينتفع به من بعده )).**

**يقول ابن جماعة ( وأنا أقول إذا نظرت وجد معاني الثلاثة موجودة في معلم العلم، أما الصدقة الجارية :فإقراؤه إياه وإفادته ، وأما الدعاء الصالح فالمعتاد على السنة أهل العلم والحديث قاطبة من الدعاء لمشايخهم ….)**

**وقال r : (( من دعا إلى هدى كان له من الأجر مثل أجور من تبعه لا ينقص ذلك من أجورهم شيئاً ، ومن دعا إلى ضلالة كان عليه من الإثم مثل أثام من تبعه لا ينقص من آثامهم شيئاً )) (مسلم 4832).**

**وغير ذلك من النصوص الكثيرة في فضل العلم أهله والتي لا يتسع المقام لذكرها فماذا بعد هذا الفضل والرفعة ؟؟**

**أخي المعلم : يأمن تحترق لتضيء الطريق للآخرين ، يأمن ذكراه تبقى محفورة في ذاكرة تلاميذه ،وجميلة  في وجدانهم وتأثيره في حياتهم ،  كن واثقاً من نتيجة ما تعمل ولتكن ثقتك اكبر بما عند الله تعالى ،  يقول تعالى :  ( من عمل صالحاً من ذكر أو أنثى وهو مؤمن فلنحيينه حياة طيبة ولنجزينهم أجرهم بأحسن ما كانوا يعملون ) ( النحل – 97 ) ،  يقول المربي (بالمر) : "ليس من العدل أن تدفع لي جامعة هارفارد راتباً شهرياً على وظيفة أنا مستعد الاستعداد كله أن ادفع راتباً عليها لما فيها من شرف وجاه …..هذه الوظيفة هي تدريس الشباب .."**[[4]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn4)**.**

**صفات المعلم المسلم الناجح :-**

**إن المعلم المسلم الناجح كما يجب أن يكون صالحاً في علاقته مع ربه وخالقه فيتعامل معه على أساس من الإيمان  والصدق واليقين القوي الذي يدفعه إلى امتثال الأوامر واجتناب النواهي ، فإن من الواجب عليه أيضاً أن يكون صــــالحاً في خلقه وعاداته وسجاياه التي يتعامل بها مع الطلاب أو أفراد المجتمع ، والأخلاق الحميدة تستمد قوتها وحسنها من الشريعة المحمدية والسلوك النبوي طلباً لمرضاة الله وابتغاء رضوانه ،  والمعلم بحاجة ماسة إلى أن يتصف بكل الصفات الحسنة  ،  التي تجعله محبوباً داخل مجتمع المدرسة أو خارجها ، أما عدم التحلي بها فسيؤدي إلى الإخفاق في تأدية الرسالة التي نذر نفسه من أجل تأديتها على أكمل وجه ، وحينذاك لا تغني معرفة استراتيجيات التدريس التي تعلمها أو يتعلمها  فتيلا ،  ويمكن أن تقسم الصفات الحسنة  إلى ما يلي:-**

**أولاً: الصفات الإيمانية:***[[5]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn5)*

**" إذا كانت صفة الأيمان ضرورية لكل مسلم فإنها اشد ضرورة للمعلم المسلم الذي يتوقع منه المجتمع أن يساعد  على غرس عقيدة التوحيد بين التلاميذ وعلى إرساء قواعد الأيمان الصحيح بين أفراد المجتمع "**[[6]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn6)**ومن الصفات  الإيمانية :**

**1- التقوى :   قال تعالى  :( وتزودوا فإن خير الزاد التقوى)( البقرة/197) . ويقول تعالى : (ومن يتق الله يجعل له مخرجا) ( الطلاق / 2) ويقول تعالى  : ( ومن يتق الله يجعل له من أمره يسرا) (الطلاق/4)  والمعلم المسلم الذي يعي مسؤولياته وواجباته وحاجاته إلى الاستزادة من العلم ويسعى إلى تحقيق ما عليه بإخلاص وجد يكون على جانب كبير من هذه الصفة الإيمانية.**

**2- مطابقة القول العمل : وقد حذر النبيr   من مخالفة الإنسان عمله قوله ، فعن انس بن  مالك رضي الله عنه قال : قال رسول اللهr : ((  مررت ليلة أُسري بي على قوم تقرض شفاههم بمقارض من نار ، قال: قلت :من هؤلاء؟ قالوا : خطباء من أهل الدنيا كانوا يأمرون الناس بالبر وينسون أنفـسهم .)) (احمد بن حنبل –المسند –ج3-121) وأكد على وجوب إبلاغ كل فرد عما تعلمه فعن أبى برزة السلمي رضي الله عنه قال: قال رسول اللهr: (( لا تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن عمره فيما أفناه ، وعن علمه فيم فعل ، وعن ماله من أين اكتسبه وفيم أنفقه ، وعن جسمه فيم ابلاه))(الترمذي – الجامع الصحيح- ج4/529) ، وعن معاذ رضي الله عنه قال  : " اعْلمَوا ما شئتم أن تَعلموا ، فلن يأجركم الله بعلم حتى تُعلموا" (ابن عبد البر –جامع بيان العلم وفضله –ج2/6 )**

**3- الإخلاص :  قال تعالى : ( وما أمروا إلا ليعبدوا الله مخلصين له الدين) ( البينة /5) فلا يقبل عمل إلا بإخلاص وإذا فقد ذلك وقع الإنسان في الشرك ، ولان التعليم من أهم الأعمال الصالحة لذا ينبغي مجاهدة النفس على  الإخلاص ، ويروى عن أحد علماء السلف قوله :" اثنان أنا أعالجهما منذ ثلاثين سنة، ترك الطمع فيما بيني وبين الناس ، وإخلاص العمل لله عز وجل " .(أبو نعيم – الحلية –7 /217)**

**4- المتابعة: ولا يقبل عمل صالح إلا بتحقق هذا الشرط مع سابقة (الإخلاص) والمتابعة تعني أداء العمل كما ورد عن الشارع ، والمتابعة هنا تعني الاهتمام بتحقيق الأهداف المرسومة لسياسة التعليم كما نظمتها الوزارة ما لم تعارض الشرع ، وذلك باتباع التوجيهــات والتعــــاميم  وتنفيذ القرارات والبحث والتطوير المسـتمر و المشاركة الفاعلة في الارتقاء بالمهنة ،  يقول الله تعـــالى  : (  وأطيعوا الله ووأطيعوا الرسول وأولى الأمر منكم ) (النساء/59) ، ويقول  : (( إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه))  ، ولا يتم الإتقان إلا بالمتابعة ولا تكون المتابعة إلا بالطاعة والتنفيذ في غير معصية الله.**

###### **ثانياً :الصفات الخلقية:-**

**1- الصدق : الصدق تاج على راس كل معلم إذا فقده فقد ثقة الناس واحترامهم له ، فعلى المعلم أن يكون "صريحاً صادقاً ، لا يختال ولا يرائي يقول الحق ويؤيد الحق  ، ويعترف بخطئه إن أخطأ ويتراجع عنه بكل سرور "**[[7]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn7)**قال تعالى : { يا أيها الذين أمنوا اتقوا الله وكونوا من الصادقين } (التوبة-119) وقال  : ( أن الصدق يهدي إلى البر وان البر يهدي إلى الجنة ، وان الرجل ليصدق و يتحرى الصدق حتى يكتب عند الله صديقا ) (البخاري –كتاب الأدب –ج10/507) وروى البيضي بسند صحيح عن النبيr: (كان ابغض الخلق إليه الكذب )،وفي حديث  صفوان بن سليم انه قيل لرسول اللهr :(...أيكون المؤمن كذابا ؟ قال : لا ) (مالك بن أنس – الموطأ –ج2/277)  وفي حديث أبى هريرة مرفوعاً ((من قال لصبي تعال هاك ثم لم يعطه فهي كذبة)) (احمد-المسند-ج2/452)  ،  ويقول يوسف بن أسباط :  (يرزق الصادق ثلاث خصال : الحلاوة ، والملاحة ، والمهابة) ( ابن القيم – مدارج السالكين –ج2/277) ، وعن ابن مسعود أن  رسول الله  r قال  : (…..إياكم والكذب فإن الكذب لا يصلح بالجد ولا بالهزل ولا يعد الرجل صبيه ثم لا يفي له…))   (ابن ماجة –السنن –ج1/18) .**

**2- الرحمة والرفق : " يجب أن يكون المعلم رفيقاً في غير ضعف ، قوياً في غير قسوة ، يزن الأمور بموازينها الصحيحة فلا يشتط في حكم ولا يتساهل في حق وإنما يسلك طريقاً وسطي بين هذا وذاك "**[[8]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn8)**، قال تعالى: ) فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لا نفضوا من حولك ) (آل عمران/ 159)  ، وعن أبى هريرة رضي الله عنه قال: سمعت أبا القاسمr  يقول:(( لا تنزع الرحمة إلا من شقي)) (أبو داود – السنن –ج5/232) ، وعن جرير بن عبد الله قال :  قال رسول الله r : (( من لا يرحم لا يرحمه الله )) (الترمذي –الجامع الصحيح-ج4/284)  ، وفي صحيح مسلم قال:r ((إن الله رفيق يحب الرفق ويعطي على الرفق مالا يعطي على العنف ومالا يعطي على سواه)) وفيه أيضا : قالr  لعائشة رضي الله عنها((عليك بالرفق وإياك والعنف والفحش ، إذا الرفق لا يكون في شيء إلا زانه ، ولا ينزع من شئ ألا شانه))، وفيه قولهr:  (( من يحرم الرفق يحرم الخير )) ، وفيه عن انس بن مالك قال : ((  ما رأيت أحداً كان أرحم بالعيال من رسول الله صلى عليه وسلم ))، وفيه قـــالr :  (( اللهم من ولي من أمر أمتي شيئاً فشق عليهم فاشق عليه ، ومن ولي من أمر أمتي شيئاً فرفق بهم فارفق به)) وقد أوصى ابن جماعة رحمه الله المعلم :( بأن يعتني بمصالح الطالب ويعامله بما يعامل به اعز أولاده من الحنو والشفقة عليه والإحسان إليه "وإن اخطأ" يوقفه عما صدر منه بنصح وتلطف لا بتعنيف وتعسف) .**

**3- التواضع والحلم : التواضــع خلق حميد يضــــفي على صاحبه إجلالا ومهابة ورفعه يقول تعالى : ( أليس في جهنم مثوى للمتكبرين ) (الزمر-60) ، وفي صحيح مسلم قوله r: (( وما تواضع أحد لله ألا رفعه ))وقولهr: (( لا يدخل الجنة من كان في قلبه مثقال ذرة من كبر )) و من أثار التكبر: جحود الحق و الغرور بما لديه من العلم أو ترك  طلب العلم أو سوء التعامل مع الزملاء والمتعلمين  - عدم القدرة على تحقيق الأهداف المرسومة –نفور الطلاب منه 0، فعلى المعلم ألا يفسر كل حركة أو مخالفة من الطلاب تفسيراً خاطئاً فيتصور أنها موجهة ضده بقصد الإساءة إليه .**

**4- الصبر و احتمال الغضب : وهذه الصفة تستدعي من المعلم همة عالية و إيمان صادق وطول ممارسه حيث أن المعلم يتعامل مع أفراد مختلفي الطباع و الفكر و الأخلاق مع ما يواجهه من صعوبات التحضير والتدريس والتصحيح ومواجهة المشكلات المختلفة لذلك يجب أن يعتاد الصبر لان فقدانه قد يوقعه في الحرج  الشديد ،كما أن الغضب قد يفقد صاحبه الاتزان ولذلك قال r : (( ليس الشديد بالصرعة ،وإنما الشديد الذي يملك نفسه عند الغضب )) (البخاري5649-مسلم4724-احمد6921-مالك1409) ، وقد امتدح الله الصابرين في قوله تعالى :( وأصبر فإن الله لا يضيع أجر المحسنين ) (هود/115)  ، وقال تعالى : {أولئك يجزون الغرفة بما صبروا} (الفرقان/75)  ، وقال بعض السلف :"ومالي لا أصبر ، وقد وعدني الله على الصبر ثلاث خصال ، كل خصلة خير من الدنيا وما فيها".**

**5- العدل والمساواة: قال تعالى: } اعدلوا هو اقرب للتقوى} (المائدة-8)  ، والمعلم يتعرض لمواقف كثيرة تقتضي  العدل سواء في توزيع المهام أو الوجبات أو وضع الدرجات أو في العقوبة وغيرها مما يجب فيه معاملة الجميع   بنفس المعاملة وبما يجب أن يعامل به أبنائه   قال  r  :   (( لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحبه لنفسه )) (البخاري12-مسلم64-الترمذي2439-النسائي4934)  ، وروي عن مجاهد قوله : (المعلم إذا لم يعدل بين الصبية كتب من الظالمين) (ابن مفلح –الآداب الشرعية –ج1181)  ، وعن الحسن قوله : (( إذا قوطع المعلم على الأجرة فلم يعدل بينهم –إي الطلاب – كتب من الظلمة)) (ابن سحنون –آداب المتعلمين –ج1/20)  ، ومن الظلم للطلاب عدم الاهتمام بالضعفاء منهم وعدم بذل النصيحة لهم والأخذ بأيديهم .**

**6- الأمانة في العمل :   يقول تعالى: { يــا أيها الذين آمنوا لا تخونـوا الله والرســــول وتخونــوا أمــانتكم وانتـم تعلمون } (الأنفال-27)  ، قال  : ( مامن عبد استرعاه الله رعية فلم يحطها بنصيحة إلا لم يجد رائحة الجنة ) (رواه البخاري ) والمعلم في عنقه أمانة فلذات الأكباد ومهجة الأرواح وبيده تربيتهم وتشكيلهم حسبما يريد ومن ثم تزيد مسؤوليته في غرس العقيدة الإسلامية وتمكينها في  قلوبهم وإعدادهم ليكونوا مواطنين مؤمنين صالحين  يدركون ما عليهم من حقوق وواجبات تجاه دينهم وولاة أمرهم وسائر أفراد مجتمعهم ، وتنمية الشعور لديهم بالمسؤولية والولاء لله تعالى وتلقينهم أصول الخير ورسم القدوة الحسنة لهم في المظهر والمخبر والفعل والقول لأن أمامه أجهزة تسجيل في مخ كل  منهم  لكل همسة وكلمة منه ، وعليه أن يدرك "أن الطلاب مهما صغر سنهم يعرفون معنى كل حركة يتحركها المعلم ومغزى كل عمل يأتيه وإن كانوا يظهرون الجهل والسذاجة في أغلب الأحيان"**[[9]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn9)**، كما أن من الأمانة نقل المعلومات الصحيحة لهم وحفظ أسرارهم .**

**7- الخلق الحسن وتجنب السخرية والكلام الفاحش  :   يقول الله تعالى :  {لا يسخر قوم من قوم}  (الحجرات-11)  ، قال: ((إن المؤمن ليدرك بحسن الخلق درجة الصائم القائم)) (أحمد)  ، ويقول أيضاً  :  ((البر حسن الخلق) (مسلم) ، ويقولr:   (( إن الله ليبغض الفاحش البذيء)) ( الترمذي – أبو داود )  ، ويقول أيضا: ((أن من خياركم أحسنكم أخلاقا )) ويقولr أيضا  : (( مأمن شئ اثقل في ميزان المؤمن يوم القيامة من خلق حسن )) ،  ويقول أيضاr : ((سباب المؤمن فسق وقتاله كفر)) (أحمد) ،  ويقول الرسول r : ((إن اللعانين لا يكونون شهداء ولا شفعاء يوم القيامة )) (مسلم ) .**

**ثالثاً:الصفات الجسمية :-**

**1- حسن المظهر :  " ليكن لك أخي المعلم في رسول الله أسوة حسنه فقد كان له ثياب خاصة بلقاء الوفود وثوب خاص بصلاة الجمعة و العيدين ، و لتكن رائحتك دائما طيبه و مشيتك متزنة غير متكبرة أو ذليلة و ليكن كلامك مع طلابك جادا فكم من كلمة طيبة لمعلمينا لا زالت تقرع مسامعنا ، وكم من كلمات نابيه و سلوكيات منحرفة ومواقف مؤسفة لم ننسها رغم مرور عشرات السنين "**[[10]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn10)**قال  r : (( إذا أتاك الله مالاً فلير أثر نعمته عليك وكرامته )) (النسائي –السنن –ج8/196 )  ،  وقــال: r (( ….. واستجد ثيابك واستفره دابتك ، وأكثر من استعمال الطيب )) ،  وقـالr: (( أما كان هذا يجد ماء يغسل به ثوبه))  ، وقال r: (( البسوا من هذه الثياب البيض فإنها من خير ثيابكم ..)) (أبو داود- السنن- ج4/209)  ، وكان الأمام مالك رحمه الله :" إذا جلس للحديث اغتسل وتبخر وتطيب " ( السمعاني –آداب الإملاء –ص89).**

**2- التمتع بالصحة الجيدة :  وهذا مما يساعد المعلم على مهنة التدريس الشاقة ، لذلك يجب على المعلم الاهتمام  بصحته والبعد عن التدخين لما فيه من مضار صحية عديدة بالإضافة إلى حرمته الشرعية وما يعكسه على صاحبه من صفات كريهة وعليه بممارسة أنواع الرياضة والاعتناء بمأكله ومشربه ليكون قوياً يستطيع أداء مهمة على  اكمل وجه ، يقول عليه الصلاة والسلام : (( المؤمن القوي خير وأحب إلى الله من المؤمن الضعيف ،وفي كل خير ))(مسلم – ابن ماجه ) .**

**رابعاً : الصفات العقلية والنفسية :**

**1. الذكاء : "القدرة العامة للفرد على ملائمة تفكيره شعورياً للمواقف الجديدة وظروف الحياة "**[[11]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn11)**ويعرفه آخرون" على أنه القدرة على حل المشكلات العامة الجارية في الحياة ".**[[12]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn12)**والذكاء يمكن المعلم من التصرف بطريقة سريعة ومناسبة في المواقف المختلفة بحكمة واتزان  ،ومن هنا يجب أن يعي المعلم أن دوره في عملية التعلم في التربية المعاصرة هو تنظيم العملية التعليمية والإشراف والتوجيه أي أن ذلك يعني " أن تنمية ذكاء المتعلم واجب أساسي من واجبات المعلم الناجح في المدرسة التربوية الحديثة "**[[13]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn13)**، وهكذا لم يبق التعليم عملية تلقين وتلقي معلومات تقاس بكميتها ، بل غدت العملية التعليمية تربية شاملة تسعى إلى إيجاد نوعية صالحة من المتعلمين مدربين على التفكير السليم وقادرين على معالجة ما يعرض لهم من مشكلات متصلة بالمدرسة والبيئة ".**

**2.الاستشارة للخير : يقول تعالى:( وأمرهم شورى بينهم ) (الشورى-38) ، ويقول تعالى:( وشاورهم في الأمر )(آل عمران-159) ، والتشاور يحقق  الكثير من الفوائد والمصالح الدينية والدنيوية ، وفيه تنوير الأفكار وتقرير لإصابة الحق وتوفير للوقت والجهد   واستفادة من خبرات الآخرين وتجاربهم ، يقول ابن عباس رضي الله عنه لما نزلت الآية :   { وشاورهم في الأمر } ،  قال : (( أما إن الله ورسوله لغنيان عنها ، ولكن الله جعلها رحمة لأمتي ، فمن استشار منهم لم يعدم رشدا ، ومن تركها لم يعدم غيا )) .**

**3.التأني في سرد المعلومات : عن عائشة رضي الله عنها قالت : (( ما كان رسول الله يسرد كسردكم هذا ولكن كان يتكلم بكلام بين فصل ، يحفظه من جلس إ ليه )) (رواه مسلم  )  ، وفي رواية عند البخاري : ( كان يعيد الكلمة ثلاثاً  لتعقل عنه )).**

**4. المداومة على تحصيل العلم :  فالمعلم يعرض بضاعة كل يوم فلا بد من التجديد وتخصيص وقت من يومه ليقرأ عن الجديد وخاصة في مجال تخصصه وان يسأل نفسه أين هو من التقدم الهائل والموجات العلمية المتلاحقة  ، ولكي يحصل المعلم على ما يريد من ثقافة عامة واطلاع واسع وشامل يجدر به أن يجيد فن القراءة الجادة كلها ، لأن القراءة أهم السبل المؤدية إلى اكتساب المعرفة  ، وقد  تكون القراءة غير مفيدة بل قد تصبح "رذيلة لا عقاب عليها " كما قال فاليري لاربو حين تكون سطحية عابرة يجهل القارئ أساليبها الصحيحة أو يتهرب بواسطتها من دنيا الواقع تخلصاً مما يلح عليه من مزعجات الأفكار ، وهو في كلتا الحالتين من الخاسرين ، لأنه يهلك الوقت والجهد دون مقابل ، فيعجز عن استشفاف ما بين السطور واستخلاص ما تنطوي عليه العبارات من حقائق وآراء ….وتراه يقرأ ويقرأ بلا تدبر ولا تبصر ولا إمعان ، ظناً منه أن الخير في الكم لا في الكيف وأن مجرد عبور الكتاب سيجعله في مستقبل الأيام علماً من الأعلام "**[[14]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn14)**.**

**5 . التعرف على طبيعة العلم وعدم التصادم معها : فالمعلم الناجح هو" الذي لا يتكلم إلا فيما يعلم ،ولا يُعلم إلا ما يتقن وعليه اتباع طرائق التعليم الحديثة و إلا يستهين بها فيتعثر ، وألا يتجاهل طبيعة العلم فيخفق ،  وعليه أن يكون على دراية بعلم النفس بفروعه المختلفة ليتعرف على مراحل نمو تلاميذه وخصائصهم النفسية والجسمية ويستطيع التعامل معهم بما يناسب ميولهم واتجاهاتهم ، كما عليه أن يدرك أن المقرر الدراسي ليس غاية بل هو وسيلة وان المنهج الدراسي ليس المقرر فقط بل هناك عناصر أخرى تتطلب الإلمام بها ليؤدي الرسالة على اكمل وجه"**[[15]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn15)**.**

**خامساً:الصفات المهنية:**

**ويمكن أن نلخصها فيما يلي:**

**1.الغزارة العلمية في المادة ووسائلها :  يقول ابن خلدون : "إن الحذق في العلم والتفنن فيه والاستيلاء عليه  إنما هو بحصول ملكة في الإحاطة بمبادئه وقواعده والوقوف على مسائله واستنباط فروعه من أصوله ….."**

**2.الاستزادة من طلب العلم : يروى عن ابن عباس قوله : " لو كان أحداً مكتفياً من العلم لاكتفى موسى على نبينا وعليه الســــــلام ولما قال : (( هل اتبعك على أن تعلمن مما علمت رشداً )) " (الكهف-66)  ، وقال سفيان الثوري رحمه الله :  ( لا نزال نتعلم العلم ما وجدنا من يعلمنا ) .**

**3.المهارة في التعليم :  وذلك باكتساب المهارات المختلفة من تدرج في التعليم والعرض والإقناع واستخدام الثواب والعقاب وإسداء النصيحة واحترام للقرارات ومساهمة في الأنشطة ، وغير ذلك من الصفات المهنية التي لا يتسع المقام لسردها  والكفاءات التعليمية التي ينبغي على المعلم الاطلاع عليها والإلمام بها والاشتراك في البرامج التدريبية التي تنميها ، ولنا في رسول الله أسوة حسنة "فلم يكن التعليم على عهد الرسول يعتمد على التلقين دون فهم أو استيعاب ، بل كان القرآن الكريم يربي الصحابة بالأحداث ويتنزل الحكم مع الواقعة ، وكان المصــــطفى r  ينوع في أســـاليبه التعليمية للصحابة فتارة عن طريق التســــــاؤلات ، كما في حديث (  أتدرون من المفلس ..) (رواه مسلم) ، وتارة بالمناقشة والاستقصاء  كما حدث مع الشاب الذي جاء يستأذن النبي   في الزنى ، فقال له الرسول r : (أترضاه لأمك ….. أترضاه لأختك …..!  الحديث إلى أن أقتنع الشاب ثم تاب ) (رواه أحمد) ، وأحياناً كان الرسول  r  يستخدم الرسوم التوضيحية كما في حديث (خطوط أمل أبن آدم وأجله ) ( البخاري) ، وأحياناً أخرى كان يترك الحكم للصحابة ليتناقشوا في الأمر ثم يحدد الرسول r القول الفصل كما في حديث : ( السبعون ألفا الذين يدخلون الجنة بغير حساب ) (رواه البخاري ومسلم) ، إلى غير ذلك من الأساليب المتنوعة  التي كان عليه أفضل الصلاة والسلام يستخدمها في تعليم الصحابة رضي الله عنهم أجمعين "**[[16]](http://www.uqu.edu.sa/control/add_menu/ar/" \l "_ftn16)**ويرسم بها الخطوط السليمة لكل معلم من بعده والتي لو تتبعناها لتحققت الأهداف والطموحات المرجوة .**

1. رسالة نهاية التكوين الأولى بالمركز –شعبة مدير الثانويات- تقنيات وضع التوقيت، إعداد المتربص خالدالزبير عنابة، إشراف الأساتذة منصور نجية، وهران. [↑](#footnote-ref-2)
2. مجموعة النصوص الخاصة بتنظيم الحياة المدرسية، مارس 1993، مديرية التوجيه والاتصال، المديرية الفرعية للتوثيق، القرار 175 ر.أ.خ.و. [↑](#footnote-ref-3)